

**GESTIÓN ESCOLAR, SU INCIDENCIA EN LA IMPLEMENTACION DE LA  
CALIDAD EN ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS OFICIALES NO  
CERTIFICADOS.**

**LAUREANO MANUEL APONTE HERRERA**

**JORGE LUIS TAFUR CABRERA**

**UNIVERSIDAD DE LA COSTA CUC**

**MAESTRIA EN EDUCACIÓN**

**BARRANQUILLA**

**2014**

**GESTIÓN ESCOLAR, SU INCIDENCIA EN LA IMPLEMENTACION DE LA  
CALIDAD EN ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS OFICIALES NO  
CERTIFICADOS.**

**LAUREANO MANUEL APONTE HERRERA**

**JORGE LUIS TAFUR CABRERA**

**Trabajo presentado como requisito final para optar al título de Magíster en  
Educación**

**Mg. MIRNA BERNAL MARTÍNEZ,**

**ASESORA**

**UNIVERSIDAD DE LA COSTA CUC**

**MAESTRIA EN EDUCACIÓN**

**BARRANQUILLA**

**2014**

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

---

---

---

---

Presidente del Jurado

---

Jurado

---

Jurado

Barranquilla, \_\_de 2014

## **DEDICATORIA**

A Dios padre, por quien todo es posible, la vida, el amor y la superación.

A mis padres porque siguen siendo esa luz que me guía a lo largo de mi vida.

Especialmente mi madre Heroína Ortega y mi hermano Eduardo Cayon y mi cuñada Claudia.

A mis hermanos Arturo, Fabiola y mi cuñada Janeth, siempre están presentes.

A mis sobrinos Valeria, Alejandra y Andrés, los quiero mucho

A Kelly, llegaste en un momento decisivo de mi vida.

## **AGRADECIMIENTOS**

Por ser personas que han representado momentos importantes en este proceso de formación como ser humano, agradezco a.

Licenciado Gilberto Cabrera Olivo, amigo incondicional.

Rectores del municipio de Malambo de las instituciones que brindaron su apoyo para esta investigación, coordinadores y docentes encuestados.

Luis Flores – IE Técnico comercial Alberto Pumarejo

Milton Romo – IE San Sebastián

Jaime Sarmiento – IE Mesolandia

Efraín Merlano – IE Juan XXIII

Igualmente agradezco a mis amigos de toda la vida en estas lides y momentos de gran reflexión, en aras de construir una mejor educación, colocando nuestro granito de arena para tal fin. Carlos Pérez, José Pagano, German Molina.

## **GESTIÓN ESCOLAR, SU INCIDENCIA EN LA IMPLEMENTACION DE LA CALIDAD EN ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS OFICIALES NO CERTIFICADOS.**

### **RESUMEN:**

La implementación de la calidad en la educación ha sido hace décadas tarea de las instituciones educativas, su significado cobra sentido e importancia en diferentes contextos y desde todos tiene pertinencia, coherencia y consistencia. Es evidentemente que las empresas fueron pioneras estableciendo modelos de gestión de Calidad, por el contrario, la educación está reciente en este intento, esta diferencia de tiempo y de finalidades ha creado una brecha, distanciando la formación que la escuela aporta y lo que la sociedad y el sistema productivo requieren. La educación ha retomado estos modelos de gestión de calidad por procesos, diseñados para empresas y los implementa sin mayor rigor, mediante un modelo de gestión escolar, planteada en la ley 115 de 1994. Por lo tanto determinar como la gestión escolar incide en la implementación de la calidad en la escuela es el objeto del presente trabajo, para lo cual se revisó la bibliografía relacionada con la gestión escolar y como criterio básico la implementación de calidad en la escuela, encontrando que las escuelas apuntan a la consecución de indicadores específicos de su gestión, más no a la generación de procesos que busquen una mejora en los resultados, centrados en su horizonte institucional, permitiendo emitir un juicio de valor que referencie la distancia relativa entre lo planteado y el cumplimiento del objeto mismo de la institución. Por lo tanto se puede concluir que la falta de un modelo de gestión escolar que apunte a un modelo de calidad diseñado acorde al objeto de la escuela, sería elemento esencial en la búsqueda de la calidad en las instituciones educativas.

**PALABRAS CLAVES:** Calidad, Calidad Educativa, Gestión Escolar, Establecimientos educativos.

## **SCHOOL MANAGEMENT AND ITS IMPACT ON THE IMPLEMENTATION OF QUALITY IN EDUCATIONAL ESTABLISHMENTS NOT OFFICIAL CERTIFICATES.**

### **ABSTRACT:**

The implementation of quality education has been decades task of educational institutions makes sense its meaning and importance in different contexts and from all have relevance, coherence and consistency. It is obviously that the companies were pioneers establishing quality management models, however, education is recent in this attempt, this time difference and purposes has created a gap, distancing the school provides training and what society and the production system requires. Education has taken up these models of quality management processes designed and implemented Enterprise without major adjustments using a model of school management. So determine how school management affects the implementation of quality in school is the subject of this work, for which the literature on school management and the basic criterion of quality implementation was revised in school, finding schools aimed at achieving specific indicators of its management, but not to the generation of processes to seek an improvement in school outcomes focused on their institutional horizon, that lead to a comprehensive and quality education. Therefore it can be concluded that the lack of a model of school management point to a quality model designed according to the object of the school, would be essential in the pursuit of quality in educational institutions.

**KEYWORD:** Quality, Quality Education, School Management, Educational establishments.

## TABLA DE CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA .....	9
Formulación del problema .....	11
OBJETIVOS .....	12
General:.....	12
Específicos: .....	12
Variable.....	13
Calidad Educativa .....	13
Dimensiones de la variable .....	14
MARCO DE REFERENCIA .....	15
Marco histórico .....	15
Antecedentes .....	18
Marco conceptual.....	38
Marco contextual: .....	50



## **DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

El sentido filosófico de la calidad

Se constituye en el elemento inicial para describir el problema, su concepción, aplicabilidad y el sentido u horizonte que se le da a la misma es causa de polémica. Es fácil escuchar a un docente expresar “la escuela no es una empresa”, “nosotros no sacamos productos en serie”...y es que hoy en día, cualquier referencia que se hace a un resultado, un proceso o una actividad se utiliza el adjetivo de calidad sin tener en consideración lo que implica dicha palabra.

“Calidad” es un término que tiene diferentes connotaciones, su significado cobra sentido e importancia en diferentes campos y desde todos tiene pertinencia, coherencia y consistencia, este se viene utilizando hace muchas décadas atrás, ante todo en el campo empresarial y sólo en estos últimos años, se le está dando la importancia que merece a nivel educativo.

Evidentemente, las grandes empresas siempre han establecido modelos de dirección, gestión y producción de Calidad, por el contrario, podría decirse que la educación está reciente en este intento, esta diferencia de tiempo y de implementaciones ha creado una brecha, generando distanciamiento entre la formación que la escuela aporta y lo que la sociedad y el sistema productivo requiere. La educación entonces retoma estos

modelos de gestión de calidad basados en procesos pensados y diseñados para empresas y los implementa sin mayores ajustes a nuestras escuelas.

Profundizando en esta descripción, es pertinente reflexionar que desde la promulgación de la Ley 115 o ley General de educación, se habla de Calidad, enfocado en unas pautas importantísimas, coherentes y fundamentales para la educación basada en la realidad del contexto de cada institución oficial no certificada.

Aunque la gestión escolar procura integrar todas aquellas acciones y decisiones que se dan en la práctica educativa, producto de las funciones de las organizaciones escolares y de las disposiciones emanadas de los centros de poder de los EE, deja entrever dudas entre lo planeado y lo ejecutado. Compuesta de indecisiones, negociaciones, acuerdos, consensos, que se dan entre los miembros de la comunidad educativa. Es decir, la gestión escolar manifiesta claramente el uso de poder al interior de la escuela y deja traslucir las maneras de proceder de las instituciones educativas.

No obstante, en las cinco instituciones objeto de estudio en lo concerniente a gestión escolar, se gobiernan fundamentadas en la Ley General de Educación de 1994 y en el Decreto 1860 del mismo año y reglamentan las funciones del gobierno escolar (Consejo Directivo, Consejo Académico, Consejo Estudiantil y Asociación de Padres de Familia), se permite la participación representativa de todos los miembros de la comunidad educativa en la toma de decisiones al interior de las organizaciones formativas.

Pero aún bajo estas circunstancias, al interior de estos EE se registran la presencia de dos (2) situaciones: una referida a la no concreción de un proyecto de calidad, proceso de planificación, revisión e implementación del mismo con la participación activa de todos los agentes implicados y la otra en la concentración de poder en manos de los directivos, pues la mayoría de respuestas de desconcierto o desconocimientos referentes a estos temas se dieron por parte de los docentes.

Así pues, en el trabajo de campo de la presente investigación, fue posible encontrar organizaciones escolares que promueven la participación activa de los diferentes integrantes de la comunidad educativa, programan reuniones permanentemente para evaluar los avances, dificultades y fortalezas presentadas en los procesos que se gestionan al interior de la escuela, no existe un clima propicio entre el rector y los profesores, la opinión de los estudiantes sólo algunas veces es tomada en cuenta constantemente a través de reuniones y charlas y en pocas ocasiones se intenta fomentar un ambiente democrático a través de ejercicios novedosos de participación, tales como cátedras institucionales que potencian las habilidades de los estudiantes y su compromiso con la transformación de las problemáticas que les aquejan como comunidad educativa (Diagnóstico, 2013).

### ***Formulación del problema***

¿Cómo incide la gestión escolar en la implementación de la calidad en los establecimientos educativos oficiales no certificados del municipio de Malambo?

## **OBJETIVOS**

### ***General:***

Determinar la incidencia de la gestión escolar en la implementación de la calidad en los establecimientos educativos oficiales no certificados del municipio de Malambo.

### ***Específicos:***

Definir la metodología empleada en el sistema de gestión escolar, por los establecimientos educativos oficiales no certificados, para la adopción de procesos de calidad.

Identificar las estrategias que utilizan los Establecimientos Educativos del municipio de Malambo, para la aplicación de la calidad y su interacción con los componentes del sistema de gestión escolar.

Medir el nivel de impacto de las acciones de calidad implementadas por los Establecimientos Educativos con referencia a indicadores específicos del sistema de gestión escolar.

Establecer el proceso utilizado en la evaluación y seguimiento a la calidad en los establecimientos educativos oficiales no certificados del municipio de Malambo.

La calidad no es un accidente, ni suerte, siempre es el resultado de un trabajo hecho a conciencia, con unos propósitos y metas debidamente planeados, su resultado es proporcional al esfuerzo realizado, el conjunto se olvida, pero si permanece la calidad, la idea, la opinión si la educación es de calidad, y siempre, pero siempre el individuo que formamos es un lenguaje, una expresión, una calidad viviente, una calidad representante del trabajo de la educación, por tanto, cualquier trabajo que se desarrolle para mejorarla tiene esta justificación.

Adicionalmente, la necesidad de aportar una mirada integradora al polisémico concepto de calidad de la educación, es un aporte significativo de este proceso investigativo; que desde una integralidad toma como objeto de estudio la gestión escolar en el marco de los EE oficiales no certificados de Malambo y la calidad de la educación. Esto hace de la investigación un trabajo de suma importancia, debido a la escasa producción de procesos investigativos en el marco local respecto a esta temática y la revisión del mismo, desde la óptica de instituciones que tienen la necesidad organizacional, legal y misional de mejorar la calidad de la educación que imparten, sin proceso de certificación y con el escaso apoyo del estado para su implementación.

### ***Variable***

#### ***Calidad Educativa***

**Conceptualización:** “La calidad en la educación hace referencia a la síntesis de características que permiten, por un lado, reconocer el modo como un programa académico específico o una institución de determinado tipo están cumpliendo con su misión, y por otro, hacer un juicio sobre la distancia relativa entre dicho cumplimiento y el óptimo que corresponde a su naturaleza” (Roa, 2005).

**Operacionalización:** La calidad educativa se determinará a partir de los componentes procesuales, sistémicos y de satisfacción, entendiéndolos como los elementos claves a partir de los cuales se analizará su incidencia en la implementación en los establecimientos educativos oficiales del municipio de Malambo.

### ***Dimensiones de la variable***

Establecimientos educativos oficiales de Malambo

Son aquellas instituciones educativas de carácter estatal dedicadas a la prestación de servicio educativo en los niveles de preescolar, básica y media.

Existen en la actualidad 15 instituciones en el municipio de Malambo, de las cuales, 12 poseen sus niveles hasta la media y acorde a su modalidad, están distribuidas en 13 instituciones académicas y 2 técnicas.

## MARCO DE REFERENCIA

### *Marco histórico*

Desde el campo educativo hablar de “calidad” ha tenido una larga trayectoria, igualmente cabe señalar que desde sus inicios ha sido un término de uso ambiguo o de diferentes interpretaciones y puntos de vista. Así mismo puede anotarse que al hablar de Calidad inmediatamente se viene a la mente evaluación, son términos paralelos cuya temática ha formado parte de la compilación sobre calidad, considerándose un tema propicio como antecedente de la misma. En su tesis Inmaculada Egildo Gálvez (2005), titulada *Reflexiones en torno a la Calidad Educativa* deja bien claro al respecto en cada una de las definiciones que aporta cómo Calidad y Evaluación, son una continua interrelación no sólo en la práctica sino en lo que filosóficamente el término se concibe. Dichas afirmaciones en el contexto histórico de la educación han sido materia de discusión, reflexión y análisis no sólo desde la autora sino también en la realidad de las instituciones escolares, impregnado de valores y en función de las personas, lo que con lleva a presumir que el término calidad a través del tiempo y de las distintas épocas se circunscribe a la concepción del entorno que la exige y la evalúa.

Incluye un recorrido sobre la evolución de la Calidad, retoma cómo la misma tiene sus orígenes en el campo empresarial y una serie de campos hasta llegar al contexto educativo, se inicia con el control sobre la calidad del producto y se incursiona en el control de la calidad durante los procesos, es decir en cada una de las actividades de las organizaciones, generándose toda una estructura denominada “Sistema de mejora

Continua”. Señala como punto de partida el “movimiento de escuelas eficaces” y con la aparición del uso de la planificación y la evaluación de las “organizaciones eficaces”.

Por otro lado se suma a los antecedentes de la temática los aportes de Gaviria y Barrientos (2001), en su trabajo *características del plantel y calidad de la educación* en Bogotá, construyen sobre un estudio que tiene como objetivo principal identificar las características de los planteles educativos que inciden positiva o adversariamente sobre el rendimiento de los estudiantes, llegaron a la conclusión que la educación de los docentes, el número de docentes por alumnos y la infraestructura tienen efecto positivo sobre el resultado de las pruebas, teniendo en cuenta las características socio-económicas y familiares de los alumnos. Proponen invertir más en educación a fin de que los estudiantes de educación pública puedan acceder a una educación de mejor calidad, recalcando que para que esto suceda se deben mejorar los incentivos. Se centran durante el estudio en el hecho que se debe tener conocimiento de todos los aspectos positivos resultantes de la interacción entre docentes y administrativos. A través de un recorrido en el análisis de las pruebas ICFES logran determinar que las variables anteriormente mencionadas no tienen nada que ver con el rendimiento del estudiante.

Los aspectos que en el párrafo anterior se tratan también son materia de conocimiento de otros autores y que de igual manera se constituyen en antecedentes de la temática, De Luca (2003) realiza una reseña del libro *Enseñar o el Oficio de Aprender* de Santos Guerra (2001), la autora habla de la calidad de la Educación suministrando una información que gira en torno a que la organización escolar y el desarrollo del profesional deben impulsar el cambio, la acción del docente es el eje para mejorar la organización y



dinamizar la innovación. Resalta un punto de vista del autor que es bastante coherente con la temática y dirección del presente trabajo, este cuestiona, pero al mismo tiempo propone una reflexión sobre lo que debe ser “la calidad”, se toma como algo ambiguo y puede prestarse para otras especificaciones, cuestionarse su importancia y desviar su verdadero sentido.

Para adentrarse más en los propósitos del trabajo, es pertinente referenciar como antecedente *Evaluación de la Calidad Educativa*, de Cano García (1998), partiendo de una palabra que genera vínculo, relación, afinidad con calidad y es el término **Indicador**, cuando se quiere un análisis de la calidad inmediatamente se proyecta el pensamiento hacia esa palabra, que indica, que da a entender, que da significado, nos muestra que es lo que sucede, es una alarma, una alerta. Son los indicadores los que ponen de manifiesto el grado de calidad alcanzado, permiten inferir si la educación ha sido de calidad. El documento adquiere importancia en tanto que diferencia cuando es un indicador y cuando se trata de unos elementos que forman parte de la evaluación de la calidad. En esta diferenciación se establece que los indicadores no son apreciaciones sino elementos de diagnóstico que pueden sugerir las acciones a emprender.

Propone la autora en sus líneas que la concepción de indicador no debe poner énfasis en el producto final, no se debe olvidar la riqueza e importancia de los procesos educativos como tal. También es un valioso antecedente en lo que respecta a los movimientos de mejora continua y de la calidad total, postulándose esta última como una actitud necesaria pero no suficiente, que requiere más que cooperación un verdadero cambio de actitudes, un

cambio de mentalidad en todo aquello que se involucra en el proceso educativo o de cualquier índole.

En la preocupación constante de ofrecer un servicio de Calidad se lideran experiencias, trabajos y estrategias que permitan establecer, valorar que tanto se está trabajando en una educación con procesos de Calidad, estudios como el de Vivas García (1999), *Modelo de Calidad Total para las Instituciones Educativas* en la revista Acción Pedagógica, vol. 8, no. 2, basado en el Modelo de Calidad Total para las Instituciones Educativas creado por el Dr. Gento Palacios, quien ofrece una visión objetiva e integral de la calidad, considerando de gran importancia todos los componentes involucrados en el proceso ,en este estudio se concluyó que no hay una verdad absoluta, los elementos que conforman la educación de calidad son muy cambiantes, por lo que deben darse aproximaciones ajustadas al contexto, considerándose que se debe es crear una cultura para vivir con una educación de calidad.

### ***Antecedentes***

Valenzuela Rosenzuaig (2010) en su trabajo titulado *Los Sistemas de Calidad en las Instituciones Educativas, Tendencias actuales* en la revista digital La Educación N° 142, deja ver como la tendencia masificada por aplicar sistemas de calidad ha llevado a las instituciones a utilizar diferentes tipos de acreditación y por consiguiente este servicio pasa a formar parte de los rublos de la educación. El documento ofrece unas reflexiones en torno a la calidad educativa como por ejemplo ausencia de estrategia, o conocimiento sobre cuál es el papel que desempeña el estudiante, cuál es su rol dentro del proceso de alcanzar la calidad, igualmente reflexiona como se lleva más de una década tratando de llegar a una

definición de lo que es calidad y no se ha logrado integrar una que cumpla los requisitos de los diferentes sistemas.

En un principio en las instituciones educativas se preocupaban era de la efectividad interna , con el transcurrir de los años en las diferentes oleadas de innovación escolar se pasa a querer demostrar la efectividad a nivel de la comunidad, podría decirse a querer demostrar de manera externa y sostenerse en una competitividad, crece entonces una demanda por tener credibilidad , una reputación legítima, un reconocimiento público, abundan entonces las llamadas “organizaciones que aprenden” y toda una serie de corrientes para lograr un reconocimiento o un premio a la Calidad, llevando a las instituciones a convertirse en el desafiante reto de conseguir la tan anhelada calidad educativa, exagerando en pretender llevarla a una política de “cero defectos” , lo cual afecta notoriamente el verdadero sentido de educar a seres humanos, lo cual cada día sumerge más a las Instituciones a discutir sobre calidad educativa alejando de una visión generalizada de la misma. Lo cual en parte anima a seguir adelante intentando llegar a ella.

Referenciar la investigación *Diseño de la Documentación del Sistema de Gestión de Calidad para el colegio Shalom de la ciudad de Armenia* de acuerdo con la norma ISO 9001 de Ladino Restrepo y Taborda Martínez (2008) de la Universidad Tecnológica de Pereira, es un aporte más para los antecedentes del trabajo. La tesis inicialmente plantea el atraso que tiene Colombia en la aplicación de procesos de calidad y cómo se ha generalizado el interés de la instituciones por los mismos, comprometiéndose entonces a liderar procesos de gestión de calidad utilizando diferentes medios, esta se refiere específicamente al medio de aplicación del Sistemas de Gestión como la ISO 9000 y

normas como la GTC 200. Resaltando el proceso de documentación, en los procedimientos de Control de documentos, Control de registros, Servicio no conforme, Acciones correctivas y preventivas, Auditorías internas, Revisión del SGC, como planteamiento de que aplicar Calidad lleva a las instituciones a ser competitivas y eficaces, estableciendo a la documentación como el mecanismo para recoger información de lo que sucede en cada proceso y planificarlo, permitiendo además materializar una base de evidencias. La gestión se encamina a evaluar la capacidad de cumplimiento con los requisitos, midiendo resultados y reconociendo logros.

La investigación se centra en determinar como la falta de documentación afecta el proceso de enseñanza aprendizaje y otras funciones de la Institución Educativa investigada, como por ejemplo a la gestión del Manual de calidad. El trabajo se realiza empleando NTC ISO.9001:2000. Se soporta la investigación en generar un mejoramiento continuo, reflejado en la percepción del cliente externo.

El material incluye un largo y valioso recorrido para la construcción del manual de Calidad, el establecimiento de los procesos de calidad y la manera cómo se aplicarán los mismos dentro de la organización y es producto de un proceso de investigación aplicado en el Colegio Shalom de la ciudad de Armenia Quindío, a la totalidad de la población escolar, con unas técnicas y fuentes de información específicos que permitieron determinar unos resultados y de estos unas tareas esenciales para mejorar la calidad educativa de dicha Institución.

La investigación arrojó como resultado que el 79% de los procesos de documentación no existían, el 7° % de la información contaba con una sustentación documental, bajo la coordinación de especialista quedó construida una política y unos objetivos de calidad, quedaron establecidos los procedimientos documentados, mecanismos de control y auditorias y el Manual de Calidad.

Los Procesos en Gestión de Calidad. Un ejemplo en un centro Educativo, de Cantón y Vázquez publicado en la Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación - Volumen 8, número 5 (2010), a diferencia de todos los demás contenidos sobre calidad, este estudio se centra en la parte práctica de la calidad, expresando su punto de vista partiendo de la pregunta ¿Cómo hacer para mejorar, mediante la calidad, lo que se hace en un centro educativo? Partiendo de un análisis de la orientación que se le ha dado a la Calidad como estrategia de control que mide el desarrollo de los procesos educativos y la satisfacción del cliente, aporta un análisis de la Calidad desde ISO y el Enfoque Europeo.

En cuanto a la implementación de la Calidad la centra en que lo que no se puede medir, no se puede valorar, por tanto, hay que tener en cuenta unos factores dinámicos y cambiantes, tangibles e intangibles, citando los componentes del modelo CIPP de Stufflebeam: contexto, entrada, proceso y producto, especificando que se dedicarán a tratar sobre los Procesos. No sin antes trabajar en el producto y en los resultados se llegó a la conclusión que lo fundamental es centrarse en los procesos, definiéndolos así: (Norma ISO 9000/2000) (pág. 61).

Puede entenderse entonces que un proceso es un marco de actuación que define un curso de acción compuesto por una serie de etapas, las cuales añaden valor a las entradas con el fin de producir unas salidas que satisfagan las necesidades del cliente del proceso. “el conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”.

De igual manera aporta el artículo una definición de procesos en las universidades basados en que estos son visionados como un servicio o conjunto de servicios prestados a una comunidad de padres y estudiantes quienes determinarán la satisfacción o insatisfacción del servicio prestado, los servicios serían de afuera- dentro y servicios recíprocos de usuarios internos, idea interesante para ser asumida al evaluar la satisfacción del cliente. Para ampliar lo que es un proceso detallan en las características que lo definen, entre las más importantes: responden a un QUE, debe poseer unas entradas y salidas y debe ser comprendido por cualquier miembro de la institución.

Así mismo, incluye el documento otra definición de procesos, lo cual sirve como punto de referencia para discriminar elementos. El modelo Europeo de Excelencia aplicado a la educación, EFQM (2000), define el proceso como “el conjunto de actividades que sirve para lograr la formación del alumno y la prestación de los servicios que ofrece el centro educativo”. Detallando en unos procesos más específicos y macros: organización del centro, clima escolar, enseñanza aprendizaje, evaluación y tutorías.

El modelo EFQM está estructurado en el bloque de Liderazgo / agentes y en el bloque de resultados explicados así, (Cantón y Vásquez, 2010). La primera es la referida

al liderazgo, o poder de convicción de los líderes del centro educativo en cuanto organización; la segunda son los procesos que se desarrollan para conseguir la calidad, en educación van fuertemente ligados a la enseñanza aprendizaje, es decir a los procesos didácticos y su implementación en el aula, aunque también a los procesos organizativos y de gestión en el centro, y finalmente los resultados clave.

Los procesos ocupan, pues, un lugar destacado dentro de los nueve principios básicos, junto a la orientación al cliente, y ambos están íntimamente relacionados ya que una organización excelente debe orientar sus procesos a satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes (tanto las presentes como las futuras que pudieran surgir), quienes son, en última instancia, los árbitros de la calidad del servicio/producto.

Se puede concluir que respecto al modelo de gestión EFQM, que orientan los procesos mediante el liderazgo organizacional y a los procesos para conseguir la calidad, elementos estos que acorde al índice de satisfacción del cliente determinan el nivel de calidad de la institución.

### ***Marco teórico***

#### ***La calidad***

Aunque ya se han esbozado múltiples conceptos de calidad desde diferentes enfoques de acuerdo a los estudios referenciados, a continuación se expone la definición que se adopta en este trabajo en torno a la educación de calidad, la cual según la UNESCO es:

“Cuando logra la democratización en el acceso y la apropiación del conocimiento por parte de todas las personas, especialmente de aquellas que están en riesgo de ser marginadas” visión ésta en la que prevalece la reivindicación de la educación como un derecho de todas las personas”.

Desde esta concepción, la calidad educativa se entiende como un derecho y no como un privilegio de algunos pocos, donde además de la eficiencia y la eficacia podemos afirmar que existen otras dimensiones que están indisolublemente ligadas a este concepto tales como: la igualdad de oportunidades, inclusión educativa, respeto a la diversidad, justicia social, innovación y trabajo en equipo, oportunidades de formación permanente relacionadas con las necesidades de la escuela, apoyo de los padres en las tareas educativas y el disfrute de una considerable estabilidad en el estamento docente entre otros; en este marco, la evaluación de desempeños es sólo un indicador de la calidad educativa.

***La gestión escolar como elemento desarrollador de la calidad en las instituciones educativas***

Aun cuando el término calidad no ha podido hasta la presente generalizarse a satisfacción del sistema educativo, si es una realidad, como está sucediendo, que su búsqueda debe ser el propósito de las Instituciones educativas, esto puede apoyarse o sustentarse en Welsh y Dey, 2002 quienes acotan que:

“Con la masificación de las prácticas de administración por calidad total y sus beneficios asociados, también surge la necesidad de aplicar sus metodologías y prácticas - originalmente desarrolladas para la industria productiva y de servicios- adaptándolas al rubro académico con sus particularidades y especificidades claramente marcadas, como el impacto futuro de sus resultados en el desarrollo de las naciones” (p. 45).



Concretado en otras palabras, es lo mismo expresar, que buscar la calidad educativa; es un paso obligado a fin de estar a la par, a la medida y a la altura de las naciones en desarrollo para cumplir con una sociedad ávida de conocimientos y con las tendencias mundiales en la era del intelecto. Corresponde al sistema educativo, como sistema social, encargado de la formación del hombre, instruirle, formarle, capacitarle acorde a las exigencia e innovaciones de los otros campos como el social, económico, etc.

Para comprender lo que es la calidad y llegar a una clara visión de la misma, es pertinente enfocar los diferentes puntos desde los cuales ha sido abordada, tal es el propósito de las siguientes líneas, esbozar teorías, conocimientos y aportes que permitan enmarcarla en el sistema educativo y/o diferenciarla de los otros campos, lo que de igual forma permitirá reconocer que tipo de gestión de calidad se institucionaliza en los diferentes centros educativos.

La calidad entendida desde unos parámetros generales, la denominada Gestión de calidad Total, (GCT) surge como una filosofía de vida, porque parte del principio de que cada organización tiene que diseñar e implementar una metodología acorde a su realidad basados en procesos centrados en el desempeño, liderazgo y compromiso de los directivos, del personal y de quienes utilizan el servicio. Desde todo punto de vista, la calidad total es estratégica, así lo estipulan desde sus teorías Stahl y Grigsby (1997), Tummala y Tang (1996), Garvin (1988) y Belohlav (1993) con un punto común, central y fundamental: la competitividad, en diferentes expresiones, que concluyen en: innovación, control y mejora. Igualmente es **sistema de Gestión por procesos** denominada como “herramienta

de Gestión”, en un constante valor añadido, una opción estratégica en constante evolución, ya que de un mero control, se ha convertido en un proceso que se extiende a cada una de las áreas y de todo el personal comprometido con el logro de los objetivos de la organización.

Desde los japoneses en 1951, con la aplicación del modelo de Calidad Total de Deming, los norteamericanos con Malcolm Baldrige Criteria for Performance y los europeos con European Foundation For Quality Managemet (EFQM) han implementado GTC, de esta última (EFQM), se origina FUNDIBEQ o Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad otorgando desde el 2000 el premio Iberoamericano a la Calidad, incentivados todos por la obtención de un premio y por la aplicación de dos premisas esenciales: Contar con el compromiso activo de la dirección y desarrollar una gestión adecuada de los recursos humanos, mediante dos criterios: “educación” y “motivación” a través de una información profunda de los procesos internos y externos a la organización.

Pudiéndose concluir entonces lo anterior con un aporte valioso en que “La búsqueda por hacer las cosas mejor, más rápido y a un menor costo, mediante los tres componentes de una estrategia de calidad: innovación, control y mejora, también ha provocado un cambio continuo en los conceptos y métodos de la calidad” (Gutiérrez, ob. Cit.)

En el presente siglo XXI es de fundamental preocupación la Calidad. Actualmente a todo evento, circunstancia, hecho, proceso, incidente, acción, se aplica el término calidad para referirse a los resultados de una ejecución, es decir que hablar de calidad lleva

implícito una evaluación y si se evalúa se parte de un criterio y esto permite entonces de una u otra manera proponerse, avanzar, mejorar, superar y optimizar desde la práctica cotidiana en cualquier campo de desempeño, tal como afirma F. López Rupérez (1994, pág. 44), que "la calidad no es sólo calidad producida sino también y, sobre todo, calidad percibida", se habla de calidad en todos los campos hasta el punto de que puede afirmarse que existe un "movimiento evaluativo" en el mundo de la educación (Ríos, 2001).

Es decir se ha vuelto un concepto generalizado donde calidad y evaluación van estrechamente relacionadas, si se habla de calidad es porque se ha evaluado y si se evalúa se hace con base en un criterio o condición para determinar que hay calidad, pero en la práctica cotidiana, en la realidad de los contextos educativos, la calidad entendida como evaluación siempre va a tener unos puntos de controversia, que han sido analizados y puntualizados en que las evaluaciones son generalizadas y no tiene en cuenta la diversidad, de igual forma se alude sobre la finalidad de la evaluación en tanto que se da es hacia las personas implicadas en los procesos educativos, como un proceso de control, donde siempre ha sido difícil evaluar el producto final de la educación, siendo que son procesos pocos tangibles.

De igual manera pueden tratarse otros aspectos de controversia con respecto a la aplicación de los sistemas de calidad a la educación- "a pesar de declararse como un área desafiante e interesante para dicha aplicación, tal como se afirma, el modelo de administración por calidad total, diseñado originalmente para las industrias, presenta ciertas dificultades no resueltas al aplicarlas al campo de la educación" (Crawford y Shutler, 1999), se pueden citar, en primera instancia, los motivos por los que se aplican sistemas de calidad, por moda, por modelos políticos o económicos, por una u otra razón

las instituciones se han visto en la necesidad de implementarlos, otra circunstancia notable y fundamental es el rol del estudiante, en una trilogía de clientes, procesos y producto, igualmente se hace notoria la brecha entre la era del conocimiento en que se vive y el no enseñar a los estudiantes a pensar, esto último, en lo que respecta a la calidad donde el conocimiento es la prioridad.

Con respecto a lo anterior, algunos autores como Turban, Aronson y Liang, (2005), (entre otros, tratan sobre la calidad y centran sus teorías en hechos trascendentales: “los efectos de la rápida globalización... los impactos de las tecnologías de la información... el conocimiento como recurso clave de la información ... y los cambios en una nueva concepción de la economía, economía basada en el conocimiento en una sociedad que aprende... la era del intelecto, creando la necesidad en las organizaciones de cómo procesar los conocimientos y cómo seleccionar lo más importante, hacen que “el problema no es cómo conseguir conocimiento, sino como administrarlo”. Ante este panorama citan como guía “a Knowledge Management o KM, es un campo creciente y una disciplina académica emergente (Grossman, 2007)”.

Profundizando, cabe agregar que las instituciones educativas han sido creadas para impartir conocimiento y es en este que deben centrarse las políticas y sistemas de calidad, reforzándose esta afirmación en:

Para Benson y Dresdow (1998), las instituciones educativas conducen a las personas en el proceso de aprender. Durante la última década ha habido un interés creciente por

medir la calidad del aprendizaje de los estudiantes (a través de su resultado) con el objeto de determinar si en el futuro estas personas contarán con las destrezas necesarias para funcionar adecuadamente en las organizaciones “que aprenden” basadas en el conocimiento del mundo actual. La medición del resultado de la educación -el Output- tiene el potencial de ayudar a la comunidad académica para enfocarse en su misión básica, examinar sus supuestos y crear una cultura cooperativa y de participación dedicada a asegurar la calidad de la educación y permitiría responder preguntas tan relevantes como: ¿Para qué se enseña?, ¿Por qué se enseña? y ¿Qué tan bien se enseña?

A raíz de esta concepción surge el aprendizaje organizacional, como un medio de alcanzar competitividad, se considera que a través de este las organizaciones crecen, existen estructuras organizacionales donde los miembros interactúan para aprender, para lograr una organización que aprende, es necesario propiciar la mejora continua y la innovación.

Una organización inteligente centra el núcleo fundamental (*core*) de su misión en potenciar la cadena de valor que transforma y maximiza las entradas iniciales al sistema. La organización que aprende de su propia experiencia es ágil y eficaz y acumula conocimientos día a día para potenciar la transformación de los individuos. Del mismo modo que otro tipo de instituciones y quizá aún más por tratarse de la formación de seres humanos, una organización educativa debe de aprender de sus errores y progresar paulatinamente para ofrecer lo mejor dentro de sus posibilidades.

Para continuar, se requiere recordar que en un principio se entendió **calidad** como **control**, hoy se entiende como satisfacción del usuario, en un principio atendía sólo a los

resultados, al producto; hoy al cómo, a los **procesos**, los define la Norma ISO 9000/2000: “Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados”, definición que complementan afirmando que “Más adelante añade: “Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.” Se refiere la Norma a que los procesos deben involucrar partes fundamentales de los centros educativos, la visión, la misión y los valores insertados en los tres tipos de procesos fundamentales, denominados: estratégicos, claves y de apoyo.

En lo que respecta a EFQM (2000), define el proceso como “el conjunto de actividades que sirve para lograr la formación del alumno y la prestación de los servicios que ofrece el centro educativo”. Dan gran importancia a los procesos, son la base, lo que conduce a la calidad, por lo que profundiza su definición de proceso afirmando que “La organización excelente gestiona las actividades en términos de procesos, identificando los propietarios y definiéndolos con detalle, y desarrollando las correspondientes actividades de mejora en base a información relevante y aplicando sistemas de gestión de la calidad”.

Bien oportuno se considera hacer un análisis de lo que es la calidad total y calidad por procesos desde el campo educativo, centrado en el aporte de importantes teóricos que Cano (1998) cita en su libro *Evaluación de la Calidad Educativa*, partiendo del énfasis que hace en lo referente a estos nuevos tiempos en que la calidad total está enfocada hacia los procesos y a través de estos se debe llevar a las instituciones a una búsqueda constante de la mejora en los mismos, calidad por procesos debe verse desde un punto de vista estratégico, no se buscan en ellos resultados inmediatos, no se puede ver como “el proyecto

para este año” , tampoco hay que trabajar sólo por una acreditación debe verse como “implantación de procedimientos que van a permitir ir revisando paulatinamente el trabajo que realizamos”.

Traslada la autora, la definición de calidad a la educación, a través de una homologación de elementos así:

Un centro educativo puede ser concebido como una empresa de servicios que produce educación sobre unos estudiantes, aplicando un proceso de enseñanza – aprendizaje y obteniendo unos servicios determinados (producto educativo, rendimiento académico), que para hacer todo esto tiene unos requerimientos, especificaciones (asignaturas, plan de estudios, recursos), instalaciones y medios (aulas, laboratorios, libros de texto,...), unos controles del proceso (ejercicios, exámenes, ...) y una verificación de los resultados finales. A través de este análisis empiezan a detectarse unos ámbitos de calidad, que deben entenderse de forma interrelacionada, todos ellos surgidos de un mismo núcleo, que es la concepción global del centro educativo. (Cano, 1998)

Al revisar el material, este ofrece un análisis válido en el acontecimiento de sobre quien se ejerce el proceso de calidad, si sobre la organización o gestión de la Institución o sobre el ámbito académico, dejando abierto un indiscutible aporte a nivel educativo y es el de trasladar al aula, el proceso enseñanza- aprendizaje los procesos de calidad, continuando su comparación así:

En la clase, los equipos de profesor – estudiantes pueden equivaler a trabajadores industriales cuyo producto conjunto es de desarrollo de las capacidades, intereses y caracteres de los alumnos. El estudiante es el «cliente» del profesor (buscando crecimiento y mejora). El profesor y la escuela son los proveedores de instrumentos de aprendizaje

efectivo, de ambientes y de sistemas de estudio. Por otro lado el estudiante es el trabajador cuyo producto es esencialmente su crecimiento y perfeccionamiento personal continuo.

Así mismo en su recorrido teórico, deja ver cómo centrar la calidad en factores como cobertura y otros haría que posiblemente se quede en sólo publicidad, hay que centrarse en un proceso de mejora continua a través de la valoración permanente de todos y cada uno de los elemento que propicien la calidad, es decir en una continua evaluación –*feed back*.

Por otro lado es pertinente referirse a que teniendo en cuenta la forma como siempre se ha abordado la calidad, es fácil percibirla como un concepto filosófico, ya que muchas de sus definiciones son un reflejo de las perspectivas de los individuos y de la sociedad, en los que influye además del pensar de quien la concibe, el tiempo, el espacio, el momento, la época, por lo que se afirma que es un concepto que está impregnado de valores y cada autor la define partiendo de sus supuestos y experiencia, en lo que realmente aciertan es en la premisa de que la calidad está en los ojos del observador.

Al respecto es pertinente detallar como la calidad es definida como una actitud, según Edwards Deming (1981,1982, 1993), lo es por promover ambientes democráticos y tomar decisiones compartidas, afirmación que también puede apoyarse en Tovar, Ramos y de la Garza (1994) indican que la calidad total, como estrategia, implica un cambio de mentalidad de todos los que intervienen en las organizaciones e instituciones. Haciendo énfasis en que la actitud del personal que colabora en la organización le da sentido a la calidad con su actitud, ante todo frente al cambio que constantemente genera su búsqueda.



Es decir, las instituciones educativas desarrollan una cultura, unas reglas, unos parámetros para proteger su identidad, sus costumbres, para preservar sus logros y que en muchos casos esto pueden convertirse en uno de los puntos de controversias que anteriormente se mencionaron, tal como afirma Bowen, Ware, Rose y Powers (2007), con el correr del tiempo, estas reglas y estrategias operan “en piloto automático” tanto para los estudiantes como para los empleados de las instituciones, convirtiéndose en un mapa mental de “como se hacen las cosas por estos lados” y convirtiéndose en obstáculos recalcitrantes para la introducción de los cambios necesarios para atender las necesidades educacionales actuales.

Ante esto se entraría en un proceso de sensibilización de admitir las ventajas y beneficios del cambio y ante todo el pensar de que con estos, la Institución alcanzaría un alto desempeño o mejora notoria en sus procesos de calidad. Por ello, desde que se inició el interés por alcanzar la calidad educativa, son muchos los trabajos que se han emprendido, con buenos y regulares resultados, con cortos y grandes alcances, significativas experiencias, se ha aplicado en el país trabajos a nivel educativo con ISO y con EFQM, de igual forma, las Instituciones han liderado sus propias estrategias o se han involucrado en proyectos para trabajar sobre calidad.

A este respecto, es pertinente mencionar algunos trabajos importantes que aportan una clara visión de lo que es trabajar en procesos de calidad, entre los que están los del doctor Gento Palacio establece cuatro aspectos fundamentales indicadores de calidad en la educación: el *producto educativo debe ser identificador de calidad*, la satisfacción de los

alumnos y del personal de la Institución deben ser indicadores de calidad, de igual forma el impacto sobre el contexto.

El producto de la educación en tanto que el individuo formado debe desarrollarse en un contexto social donde conocimientos, habilidades y actitudes acompañadas de valores le permitan desempeñarse en distintos ámbitos, la satisfacción del estudiante se da en la medida que la educación cumpla las expectativas sociales, emocionales, de autorrealización y ante todo las necesidades básicas, la satisfacción del personal docente en la medida que se le brinden las condiciones materiales y de seguridad básica, el prestigio y reconocimiento profesional, el impacto puede concretarse en que las instituciones aportarán sujetos educados con un efecto optimizante en los espacios vitales en que este actúe, incluyendo y priorizando el ambiente familiar, con extensión e influencia en la mejora de las condiciones económicas de esta.

Para alcanzar la calidad educativa el autor, propone trabajar con unos predictores, siendo estos los factores o características que deben reunir las instituciones para alcanzarla, estos predictores se conforman en predictores propios de la institución y predictores externos, los primeros, propios de la institución, se les denomina input estático y tienen que ver con las estrategias, metodologías y liderazgo educativo.

Haciendo énfasis en los dos últimos predictores cabe agregar que las estrategias son desarrolladas teniendo en cuenta : previsión de las intervenciones didácticas, acomodación

de los alumnos , adaptación al contexto, clima interactivo positivo no solo en la institución sino con la familia y la comunidad y por último la oferta de opciones curriculares y extra-curriculares, con tareas y evaluación frecuente.

En Colombia se inicia un valioso trabajo bajo el nombre Lideres Siglo XXI, “Calidad en la gestión de las Instituciones Educativas”, La institución educativa, una organización que aprende. Esta justifica su accionar en el hecho de que atendiendo al desarrollo mundial Colombia tiene que cambiar y el medio más seguro que acoge a la mayoría de la población y que asegura un cambio duradero es la educación de la gente, donde el propósito primordial, el gran reto es que los niños y jóvenes reciban una educación de calidad, especifica también razones fundamentales como: se hace necesario que la escuela responda a un mundo globalizado necesitándose un ser humano conocedor de diferentes culturas, autónomos, que agregue y la principal expresa “porque las instituciones educativas no pueden anquilosarse como organizaciones, requieren mirarse a sí misma como un sistema en el cual todos los procesos deben estar al servicio de la formación integral de sus estudiantes”.

Propone el proyecto, un enfoque basado en procesos, definiéndolo como “el conjunto de actividades de trabajo interrelacionadas, que se caracteriza por requerir unos insumos, actividades particulares con valor agregado y la visión de obtener unos resultados previamente determinados”. A estos procesos de la institución se le especifican unos **procesos claves** y unos sub-procesos, con unas formas específicas de llevar a cabo los

procesos llamadas procedimientos... “un procedimiento es el conjunto de reglas e instrucciones que determinan la manera de proceder o de obrar para alcanzar un resultado”. La forma natural de visionar el trabajo en Lideres Siglo XXI es a través de procesos, se palpa toda la organización. Promueve el desarrollo institucional a través del ciclo PHVA.

A nivel educativo la calidad es hoy en día, la bandera de muchos procesos, lo que requiere tratar la manera cómo se gestiona la calidad en las Instituciones, es decir se hace evidente entonces, la necesidad de tratar teóricamente, qué es Gestión. Esta y calidad van unidas, ya que a través de la primera se puede determinar la segunda, la gestión se ejerce, la calidad es el resultado, van de la mano; se gestiona para alcanzar un mejoramiento continuo de todos aquellos aspectos que ponen en funcionamiento la institución y a través de los cuales se llega a lograr lo visionado.

Aun cuando muchas instituciones expresan no tener un estilo de gestión, si la ejercen, porque ésta, consiste, según muchos autores en el ejercicio de decidir sobre aspectos fundamentales y cotidianos de la vida institucional, se da en toda institución desde su misión y enfocados en sus propósitos. La gestión surge como algo natural dentro de los procesos de administración, de dirección. Es inherente a la acción de dirigir o incidir sobre algo a través de actividades concretas.

En primera aproximación el término se concibe como una actividad de actores colectivos, en constante evolución, influenciada por los cambios producto de la globalización, cambios económicos y administrativos que consecuentemente influyen en las entidades públicas y privadas del Estado y por ende en las instituciones educativas, por tanto la gestión se convierte en una disciplina que responde a los cambios y a los retos de la educación, la cual se puede definir como:

Pozner (2000, p. 8), respecto del concepto de gestión escolar, planteó que ésta puede ser entendida como *“el conjunto de acciones, articuladas entre sí, que emprende el equipo directivo en una escuela, para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en y con la comunidad educativa”*. Esta autora plantea que, aparte de la ejecución de reglamentaciones, la gestión escolar debe preocuparse además de la calidad y cantidad de los aprendizajes que se produzcan en la institución educativa.

### ***Importancia del tema de la calidad para los EE no certificados***

A ciencia cierta no se precisa cuantas instituciones se encuentran en estado de no certificación, pero en lo que respecta a este trabajo, en el municipio de Malambo hay 13 que no la tienen, y esto por mencionar una sola municipalidad en un país que tiene cientos de ellas. El tema de la calidad debería ser más que un ítem en la agenda anual que engrosa la letra muerta de los oficios de papel de muchos directivos; hoy por hoy, los colegios deben enfrentarse al reto de la calidad para fortalecer procesos en las gestiones directivas, académicas, administrativas y comunitarias.

Esto se vería reflejado en una mejor organización y compromiso institucional, que redundaría en mejores programas, que se desarrollarían en los planteles educativos, y por qué no, con el acompañamiento del sector privado y social con miras a mejorar la calidad educativa de los colegios.

Más que un tema lejano, los Directivos de los EE no certificados deberían reconocer que además de los aspectos ya mencionados, implementar la calidad con miras a una certificación permite la posibilidad de abrir las puertas a los estudiantes para desarrollar competencias en el exterior, ya que las certificaciones son de carácter internacional, válidas a nivel mundial, y de esta forma, podrían aspirar al concurso e interacción en escenarios extranjeros.

### ***Marco conceptual***

El presente marco conceptual al abordar la temática, pretende inicialmente presentar los conceptos básicos y fundamentales de los distintos procesos de Calidad o procesos de Gestión de la Calidad, a fin de que el lector pueda establecer una comparación de los diferentes modelos, encuentre las diferencias y las semejanzas y ante todo asuma aquellos que en su criterio se conviertan en los elementos o requerimientos para alcanzar calidad educativa.

Para tener una amplia concepción de lo que es calidad es fundamental plasmar en este Marco Conceptual la definición de quienes desde sus inicios han trabajado y

construido sobre esta interesante temática. Considerándose los principales entre muchos, los que a continuación se plantean son los de Hernández (2011):

Para empezar, Juran (Tomado de: <http://www.bdigital.unal.edu.co/5919/1/7709011.2011.pdf>), enfatiza la importancia de un enfoque equilibrado con el empleo de conceptos gerenciales, estadísticos y tecnológicos de calidad. Recomienda un esquema operativo de tres procesos de calidad: planeación, control y mejora de calidad. Deming (Tomado de: <http://www.bdigital.unal.edu.co/5919/1/7709011.2011.pdf>), resumió la visión que tenía de calidad, en 14 puntos dirigidos a la administración de la organización, el cual se basa en 4 partes: el enfoque de sistemas, la comprensión de la variación estadística, la naturaleza y alcance del conocimiento, y la psicología para entender el comportamiento humano. Feigenbaum (Tomado de: <http://www.bdigital.unal.edu.co/5919/1/7709011.2011.pdf>) puntualiza el concepto de control de calidad total en todas las funciones de la organización, en el cual se pretende crear un sistema de calidad para proporcionar procedimientos técnicos y gerenciales que aseguren la satisfacción del cliente y un costo económico de calidad. Crosby (Tomado de: <http://www.bdigital.unal.edu.co/5919/1/7709011.2011.pdf>), define la calidad como el “cumplimiento de los requerimientos”, en el cual pone énfasis en que el único estándar de desempeño es el de cero defectos, combina la mejora con la motivación de los empleados para el éxito de la misma. Por otro lado, K. Ishikawa, integró herramientas de mejora de calidad, aplicadas especialmente al análisis y resolución de problemas (Gryna, et al., 2007, p.10).

A nivel mundial, con base en las anteriores definiciones, los principios de dichos autores y la Norma ISO para las instituciones privadas, se construyó sobre calidad, en Colombia, después de ir al Congreso de la República se aprueba la Norma Técnica de Calidad de la Gestión Pública – NTCGP 1000:2004, adoptado con el Decreto 4110 de 2004 y la cual fue actualizada a la Norma Técnica de Calidad de la Gestión Pública NTCGP 1000:2009, sumado a este se utiliza también como referencia La Constitución Política de Colombia de 1991, en su artículo 209, donde se establecen los lineamientos para la construcción de sistemas que permitan la **eficiencia, eficacia y efectividad** para alcanzar procesos de mejoramiento continuo.

Los contenidos conceptuales que esta norma incluyen pueden tratarse así:

Primordialmente se parte de la aclaración que el propósito de dicha norma consiste en propiciar una información original, propia de cada organización atendiendo a que cada una de ella posee unas características e información propia. Opta por una gestión por proceso, definiéndolo como “consiste en identificar y gestionar, de manera eficaz, numerosas actividades relacionadas entre sí; lo cual es complementario con el Sistema de Control Interno, para lograr una verdadera eficiencia administrativa” (Tomado de <http://www.bdigital.unal.edu.co/5919/1/7709011.2011.pdf>).

Aplica como metodología de trabajo el P.H.V.A., que a continuación se gráfica:



**Gráfica 1. Metodología de trabajo el P.H.V.A**



**Fuente:** <http://www.emprendices.co/el-ciclo-phva-y-las-normas-iso-9000/>

**Planear:** Establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados y las políticas de la entidad.

**Hacer:** Implementar los procesos.

**Verificar:** Realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos y/o servicios respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos propuestos e informar sobre los resultados.

**Actuar:** Tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.

El uso de esta metodología fácilmente se identifica con un proceso de evaluación y retroalimentación permanente que permitirá mejorar la gestión, enmarcado en 10 principios a saber:

Enfoque: (1) hacia el cliente, (2) basado en procesos, (3) del sistema para la gestión, (4) mejora continua, (5) basado en hechos y datos para la toma de decisiones, (6) relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores de bienes o servicios, (7)

coordinación, cooperación y articulación, (8) de liderazgo, (9) participación activa de los servidores públicos y/o particulares. y (10) el principio de la transparencia.

Para llevar un verdadero seguimiento de los diferentes procesos la Constitución de 1991 incorpora el concepto de control Interno, a través del Decreto 1599 del 20 de mayo de 2005, el Gobierno Nacional adopta el Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005, es concebido como un modelo de gestión que suministra las herramientas para llevar a cabo su trabajo de manera idónea, transparente y ágil, bajo tres pilares, ***Autocontrol, Autorregulación y Autogestión*** el primer pilar, tiene que ver con la persona y su capacidad de controlar y detectar y ante todo efectuar los correctivos para el mejoramiento continuo; los dos restantes pilares conciernen a la institución y su capacidad de ejercer un control interno y de cumplir efectiva, eficiente y eficazmente las funciones para las que fue creada. Con respecto a esto cabe agregar que a nivel educativo es el aspecto que menos se ha logrado implementar en el esfuerzo de propiciar espacios de Calidad Institucional. Apoyados en tres **subsistemas** de control: Estratégico, de Gestión y de Evaluación; el primero abarca visión, misión, objetivos, principios, metas y políticas, el segundo; desarrollo de la gestión; planes, programas, procesos, actividades, procedimientos, recursos, información y medios de comunicación y el tercero abarca valoración permanente de los resultados, a través de sus diferentes mecanismos de verificación y evaluación.

El primer paso para gestionar por procesos es establecer unos Macro procesos de los que hacen parte los procesos, los subprocesos y las actividades, los cuales son representados gráficamente bajo la denominación de **Mapa de Procesos**, estos “Dan la

oportunidad de mejorar la coordinación entre los elementos claves de la organización, y permite distinguir los procesos claves, estratégicos y de soporte (Zarategui, 1999)”.

Los procesos son 4: **Los Estratégicos**: políticas y estrategias, fijación de objetivos, comunicación, disposición de recursos necesarios y revisiones por la dirección, **los Misionales** proporcionan el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento del objeto social o razón de ser, **los de Apoyo** proveen los recursos necesarios para el desarrollo de los procesos estratégicos, misionales y de evaluación, **los de Evaluación** los necesarios para medir y recopilar datos para el análisis del desempeño y la mejora de la eficacia y la eficiencia, los tres primeros procesos deben pasar por este último proceso.

Al implementar procesos de calidad se movilizan una cantidad de elementos que propician avanzar hacia un mejoramiento continuo involucrando acciones como el trabajo en equipo, el reconocimiento a la gestión y una serie de cambios que afectan el clima laboral, se crean reglas en el estilo de dirección , involucrando necesariamente fenómenos socio- culturales que se perciben o se constituyen como creencias, patrones o valores, como afirma Sainsaulieu (1990), “ las organizaciones están sometidas a una triple realidad cultural: lo transmitido, lo aprendido y lo inscrito” (citado por Enríquez, 2007, p.159) lo cual influye en la visión propia de la organización y del entorno que le circunda, son en sí una serie de símbolos a los que se le denomina **cultura organizacional** , alrededor de la cual debe centrarse un sistema de comunicación especial, un trabajo en equipo que vaya formando a los miembros y a los nuevos integrantes de las organizaciones.

De igual forma, han venido construyendo sobre Calidad las Normas ISO 9000, es un modelo de referencia para asegurar la Calidad empresarial, realizadas en 1987 y revisadas en 1994 y en el año 2000, las normas Iso pueden explicarse como una herramienta de Gestión, contrariamente a lo que las personas piensan no están centradas en unos resultados, están orientadas en sistematizar y formalizar una serie de acciones y actividades tendientes a procurar el cumplimiento de algo pre-establecido, su existencia se sustenta en el hecho de que “el conocer y gestionar la calidad sin el reconocimiento y acreditación de un organismo competente, no son suficiente para generar los beneficios esperados”(Rodríguez, 2005). Dado el auge que se ha dado a la aplicación y búsqueda de la Calidad han marcado tendencia y han hecho mérito para expresar conceptos y teorías como:

La calidad hoy en día es parte de los requisitos mínimos para sobrevivir, ya que alcanzarla se convierte en una estrategia de largo plazo. La calidad es rentabilidad, productividad, participación en el mercado, es decir, son una serie de elementos que se conjugan de manera coordinada y que en conjunto se traducen en una mayor probabilidad de éxito a nivel empresarial. Esto está llevando a las empresas a adoptar modelos de gestión, tomando como base central el elemento humano y el trabajo en equipo. La creación de una cultura organizativa está reconocida como un componente crítico para la competitividad. (Berga, 2000)

## MARCO METODOLÓGICO

La investigación permite al docente, desde la reflexión crítica, la construcción de saber dejando de lado el rol de mediador pasivo entre teoría y práctica, sin embargo como bien lo ha señalado el profesor Porlán (1995) solo una reflexión que incorpore la crítica ideológica (citando a Carr y Kemmis: 1986) puede revelar a los profesores "como sus creencias y actitudes quizá sean ilusiones ideológicas que ayudan a preservar un orden social ajeno a sus experiencias y necesidades colectivas". El ejercicio investigativo asumido desde teorías críticas puede dirigir procesos reales de transformación no solo de las prácticas pedagógicas sino de las prácticas sociales inmersas en la Escuela, favoreciendo la democratización del conocimiento y paliando los efectos de la desigualdad social.

En la actualidad el papel del docente se ha diversificado y sus funciones también. Ya no es exclusiva la imagen de un educador tradicional enclaustrado en el aula, incapaz de extender sus funciones fuera de ella y dedicarse por completo a impartir conocimientos detrás de un escritorio o frente a un tablero. La visión del docente se ha traducido en una versión con matices científicos, en la que jalona su aprendizaje extra colegial mediante ejercicios más exigentes, más profesionales enfocados al ámbito investigativo.

Desde esta perspectiva y con la necesidad de seguir profesionalizándose en su especialidad, los docentes han asumido roles de investigadores. Así pues, un profesor en este rol es aquél que en palabras de Stenhouse (1991), sea capaz de reflexionar en su acción; y en la acción, le es posible innovar, transformar y trascender sobre las formas convencionales que se manejan en el entorno en que se desenvuelve.

Tomando en consideración la importancia de educar, transformar y trascender, la investigación emerge como el principal recurso que tiene el docente para modificar la rigidez de los procesos en el ámbito educativo, generar cambio y gestar nuevas alternativas respecto al cómo se realizan estos. De esta forma y en virtud de lo abordado en párrafos anteriores, los autores de este trabajo se circunscriben al rol de directivos docentes investigadores, una categoría que les ha ofrecido la oportunidad de abordar una temática sin precedentes en el marco de la población objeto de estudio.

Al emprender una investigación sobre la gestión escolar, su incidencia en la implementación de la calidad en establecimientos educativos oficiales no certificados en el municipio de Malambo (Atlántico) se está respondiendo a la necesidad de innovar los temas de investigación antes abordados. Es una propuesta investigativa diferente de cara a la problemática de calidad y certificación en esta localidad.

Por lo tanto, el tipo de investigación en que se enmarcó el presente trabajo fue de carácter cualitativo-cuantitativo-descriptivo. Un enfoque amplio por las expectativas de desglosar cada uno de los aspectos relacionados con el tema objeto de estudio. Desde el enfoque mixto de las investigaciones cuali y cuantitativa se ofrece la oportunidad de observar, percibir y traducir las informaciones recolectadas desde diferentes perspectivas: una social y la otra más técnica mediada por el análisis exacto de las ciencias estadísticas. Por otro lado, el matiz descriptivo se traduce en la importancia de especificar las características, propiedades, rasgos del fenómeno analizado; y de esta forma analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes

Además, se buscó con este triple enfoque investigativo detallar la naturaleza del fenómeno objeto de estudio, para posibilitar el despliegue de preguntas abiertas y cerradas, manejar elementos de recolección de información, formular hipótesis sobre lo estudiado y presentar un diagnóstico sobre la realidad de la implementación de la calidad en los establecimientos no certificados del municipio de Malambo. Para tal efecto, el proceso investigativo se direccionó mediante el manejo de unas categorías de estudio que permitieron abordar de forma completa la gestión escolar y su incidencia en la implementación de calidad, las cuales se plantearon en un instrumento tipo encuesta. Así:

- Conceptualización
- Planeación
- Implementación
- Mejoramiento

Cuyos objetivos se perfilaron a:

- Definir la metodología empleada en el sistema de gestión escolar, por los establecimientos educativos oficiales no certificados, para la adopción de procesos de calidad.
- Determinar las estrategias que utilizan los establecimientos Educativos no certificados del municipio de Malambo, para la aplicación de la calidad y su interacción con los componentes del sistema de gestión escolar.

- Medir el nivel de impacto de las acciones de calidad implementadas por los Establecimientos Educativos oficiales no certificados con referencia a indicadores específicos del sistema de gestión escolar.
- Establecer el proceso utilizado en la evaluación y seguimiento a la calidad en los establecimientos educativos oficiales no certificados del municipio de Malambo.

Tanto para el diagnóstico de los aspectos relacionados con el problema objeto de estudio, como para el análisis de los instrumentos aplicados y la redacción del informe final del trabajo investigativo se procedieron a cumplir tres fases o etapas, a saber: planificación, implementación y análisis de los resultados obtenidos en los cinco establecimientos educativos tomados como muestra. La primera fase comprendió el diseño del proyecto, por tanto, contuvo el tratamiento del problema, la estructuración del estado del arte, la definición del marco metodológico y recursos, y el diseño de los instrumentos y cronograma a implementar.

En la segunda etapa se desarrolló el proceso de visita de los establecimientos educativos en sus jornadas escolares, entrega de los cuestionarios con las diversas preguntas abiertas y cerradas utilizando como guía el instrumento de recolección de datos. Consistió en marcar las acciones pedagógicas y didácticas que el docente contesto de acuerdo a la gestión institucional llevó a cabo a lo largo de la orientación en el proceso educativo, fundamentado en los criterios enumerados en el cuestionario. Para aplicar la fase diagnóstica, se programó la sesión de entrega del instrumento a los docentes visitados teniendo en cuenta los horarios asignados para cada uno de ellos. Luego se procedió a la tabulación y análisis producto de los instrumentos ya diligenciados.



La última fase hizo referencia a la tabulación de datos que fueron establecidos en el cuestionario compuestos de preguntas abiertas y cerradas. Esta información fue consignada en tablas que permitieron la graficación y ponderación de los resultados para una mayor comprensión del estudio. Además se conocieron las metodologías empleadas en el sistema de gestión escolar, como también se midió el nivel de impacto de las acciones de calidad implementadas por los establecimientos educativos del municipio de malambo, teniendo como producto un informe final de los resultados.

La organización de este proyecto de investigación se ejecutó durante dos meses donde se encontraron obstáculos entre los cuales los directivos y docentes se encontraban ocupados en sus actividades, lo cual la persistencia de los investigadores Laureano Aponte y Jorge Tafur, lograron terminar la muestra en los cinco establecimientos educativos del municipio de malambo.

Respecto a la población objeto de estudio, se especifica que los planteles escogidos fueron: la I.E. San Sebastián, I. E. Mesolandia, I. E. Técnica Comercial Alberto Pumarejo, I. E. Técnico Agrícola Juan Domínguez (Rural), I. E. Técnica Juan XXIII. Para la aplicación de los instrumentos los informantes fueron dos docentes, y dos coordinadores y el director de cada establecimiento educativo. Se seleccionó una muestra del 90% de profesores dado los intereses de la administración de la Institución a que fuesen estudiados en su mayoría los maestros en ejercicio. Para la escogencia de la muestra se tuvieron en cuenta criterios que permitieron establecer la implementación de la calidad, tales como:

- El tiempo de vinculación y ejercicio docente.
- El tipo de contrato debió ser de tiempo completo, medio tiempo de los grados de educación preescolar y básica primaria.
- Sin discriminación de géneros (ambos sexos).

***Marco contextual:***

**I.E. San Sebastián**

Código DANE: 108433001155

Código ICFES: 144246

NIT: 802005854-5

Calendario: A

Jornadas: mañana y tarde

Carácter: mixto

Naturaleza: oficial

Modalidad: académica con profundización en formación para el trabajo según resolución 0102 del 21 de junio de 2012.

Niveles: preescolar, básica y media

Ciclos: primaria y secundaria.

Dirección: calle 25 # 10 a – 05.

Correo electrónico: iess.ma@yahoo.com.co

Páginas web: <http://iesansebastian.awardspace.com>;

<http://iesansebastian.wordpress.com>

Nombre del Rector: Milton Jaime Romo Martínez

Decretos de nombramiento del rector: 000657 de 2006 (periodo de prueba) y 00258 de 2008 nombramiento en propiedad.

Posesión del rector: acta 14705 de 17 de noviembre de 2006.

Nombre del director de núcleo: Robinson Gómez.

MISIÓN: Formar estudiantes Sebastianos en las dimensiones ética, cultural, tecnológica y laboral básica, con gran sentido de pertenencia con capacidad de trabajar en equipo, desarrollando valores de responsabilidad, respeto, tolerancia, identidad, autonomía, y para la búsqueda incansable de una excelencia personal que los beneficie en todas las actividades diarias, personales, familiares y comunitarias.

VISIÓN A 2017: Estar ubicado en lugares de privilegio en la Educación de Malambo, en cuanto a inclusividad, a manejo de Herramientas Tecnológicas y a sus proyectos empresariales. Donde sus estudiantes se mostrarán por su apropiación de las Competencias Básicas Laborales, Ciudadanas, Tecnológicas. Docentes que demostrarán su sentido de pertenencia a través de su quehacer diario; mediante la implementación metodologías que vayan acorde con los avances de la ciencia, la tecnología y practicando una forma de educar con afecto y buen trato a sus estudiantes. (Tomado de:

<http://iesansebastian.wordpress.com/1-quienes-somos/>)

**I. E. Mesolandia**

NIT: 802 020. 857

Calendario: A

Jornadas: mañana y tarde

Carácter: mixto

Naturaleza: oficial

Niveles: preescolar, básica y media

Ciclos: primaria y secundaria.

Dirección: Carrera 40 # 8-43

**I. E. Técnica Comercial Alberto Pumarejo**

La Institución fundamenta su quehacer en una concepción humanística que orienta la formación integral; centrada ésta en el estudiante, reconociendo que es una persona en formación en todas sus dimensiones.

Por tal razón nuestra labor pedagógica tendrá como propósito central: orientar a los estudiantes para que sean unas personas participativas, críticas, responsables, autónomas, y con unos saberes científico-técnico, ético y estéticos; utilizando adecuadamente el tiempo libre, de acuerdo a nuestro Lema: “Ciencia, Trabajo, Recreación”.

MISION: Formación integral de la niñez y la juventud, para que lideren el proceso de desarrollo humano en el medio en que se desenvuelvan. Con excelencia integral y actitud crítica orientamos y acompañamos la formación de personas en los niveles de educación

pre-escolar, básica, media con énfasis Comercial, desarrollando competencias que generen un desempeño exitoso en el campo laboral y frente las exigencias de la educación superior.

Facilitamos la educación en igualdad de oportunidades, integrando estudiantes con necesidades educativas especiales (auditiva-autismo); valorando los principios de la educación especial. Contamos con un proyecto Educativo fundamentado en los valores del amor, la tolerancia, la responsabilidad, el respeto y con personas comprometidas en la construcción de una sociedad justa, equitativa y democrática.

VISION: Nos proponemos ser una institución con alta calidad y excelencia educativa a nivel departamental, por su capacidad de formar bachilleres comerciales con habilidades cognitivas, actitudinales y procedimentales acordes con los avances de la ciencia y la tecnología; orientando sus esfuerzos al servicio de la comunidad, con un talento humano sensibilizado, capaz de enfrentar los retos y desafíos de la nueva Colombia. (Tomado de <http://www.institucionpumarejo.com/>).

### **I. E. Técnico Agrícola Juan Domínguez (Rural)**

Somos una institución oficial adscrita al Municipio certificado de Malambo:

Nombre oficial: Institución Educativa Técnica Agrícola Juan Domínguez Romero de Caracolí

Municipio: Malambo, Atl.

Licencia de funcionamiento: Clase: Oficial

Carácter: Mixto Calendario: A

Resolución de aprobación: No. 3194, de diciembre 19 de 2000

Jornadas: Matinal y vespertina

Niveles: Preescolar, primaria y secundaria

Modalidad: Técnica agrícola

Código Dane: 108433001082 Nit: 802011172

Núcleo: No. 23, Municipio de Malambo

Dirección: Calle 10 No. 13-36, corregimiento de Caracolí

Email: [ietacaraco001@hotmail.com](mailto:ietacaraco001@hotmail.com)

VISION: Somos una institución de carácter oficial con modalidad técnica agropecuaria cuyo Proyecto Educativo Institucional se orienta al cumplimiento del mandato constitucional de formar integralmente a nuestros estudiantes para que desarrollen competencias y talentos y así desempeñarse con espíritu de autonomía y liderazgo en el campo del emprendimiento, la creación de microempresas y la clara comprensión de los fenómenos sociales que puedan afectar su condición de ciudadano y la convivencia pacífica de la comunidad que los rodea. Articulamos y asumimos convenios interinstitucionales, oficiales y privados, que nos permitan brindarles a nuestros estudiantes las mejores oportunidades de formación que faciliten orientarlos hacia el pleno desarrollo de sus potencialidades afectivas, cognitivas y expresivas en contextos y áreas laborales específicas.

Para cumplir con su misión: La Institución Educativa Técnica Agrícola Juan Domínguez Romero de Caracolí apoya su desarrollo en su Proyecto Educativo Institucional como instrumento que expresa claramente la forma y procedimientos cómo hemos decidido alcanzar los fines de la educación definidos por ley, teniendo en cuenta la autonomía institucional que nos faculta para contextualizarlos conforme las condiciones sociales,

económicas y culturales del corregimiento de Caracolí y nuestra área de influencia. Nuestra institución ofrece y desarrolla los niveles de educación preescolar, básica primaria y secundaria basados en un modelo pedagógico que promueve la potencialización de las competencias y los talentos humanos en las dimensiones afectivas, cognitivas y expresivas que permiten a las personas desempeñarse eficaz y felizmente con lo que han aprendido y dentro de un contexto determinado.

Los convenios de articulación, de asesoría pedagógica y directiva y de beneficios comunitarios con instituciones y fundaciones como el ITSA, el SENA, la Universidad del Atlántico, Actuar, Fundación Huellas, Fundación de Pedagogía Conceptual Alberto Merani, ICFB (otros), nos permitirán brindarle a los estudiantes oportunidades concretas de aprender organizadamente enseñanzas significativas y con una vocación definida frente al emprendimiento que les facilitará claramente la posibilidades de crear microempresas o desempeñarse de manera útil y productiva en un campo laboral definido.

La Institución Educativa Técnica Agrícola Juan Domínguez Romero de Caracolí, se proyectará como una Institución líder en procesos de investigación técnica y pedagógica, que posibiliten el desarrollo de las dimensiones afectivas, cognitivas y expresivas del educando, preparándolo así para desempeñarse exitosamente en el mundo que lo rodea.

MISION: Nuestra institución, en la reafirmación de sus valores, principios y políticas que guían, motivan y dinamizan su espíritu institucional, aspira a: Ser una institución líder en los procesos formativos y de emprendimiento que orienta, proyectándose al año 2015 con el ideal de consolidar un proceso pedagógico y directivo articulado en los niveles de preescolar, básica primaria y secundaria, que brinde como resultado un bachiller

competente para desempeñarse en un campo laboral definido y/o preparado para la continuidad de estudios superiores en las áreas del saber que el estudiante considere favorecen su crecimiento personal. (Tomado de <http://iejuandominguezromerodecaracoli.wikispaces.com/>)

### **I. E. Técnica Juan XXIII.**

Dirección: Sede A: Carrera 1B N° 21-53 Barrio La Milagrosa y la Sede B: Calle 15 N° 1B – 52 Barrio.

Teléfono: 3762689

Niveles de Enseñanza: Educación Pre- Escolar, Educación Básica Primaria y Secundaria, Educación Media Técnica y Aceleración.

Carácter: Oficial

Núcleo Educativo: 46

Calendario: A

Fecha de creación: Diciembre 2 de 1963 en virtud de la ordenanza N° 57 de la Asamblea Departamental del Atlántico.

Fecha de iniciación de labores: Enero 1 de 1964.

Licencia de Funcionamiento: Renovada por la resolución 1215 de noviembre 11 del 2011.

Título que expide: Bachiller Técnico.



Modalidad 1: Técnico en Informática

Modalidad 2: Técnico en Dibujo Asistido por Computador.

Registro Dane: 108433000116

NIT. N°: 890.103.848-0

**Misión:** Nuestra institución tiene como misión educar niños, niñas y jóvenes en las diferentes áreas del saber, profundizando en el conocimiento técnico en informática y dibujo asistido por computador, acompañado de una educación integral e inclusiva, que coadyuven en la construcción de una sociedad que se rija por los principios y valores humanos.

**Visión:** La institución Educativa Técnica Juan XXIII de Malambo, pretende ser reconocida en un futuro mediano como un centro de formación técnica de altísima calidad apoyada en las TIC, en el campo de la informática y la industria, que le permitan a la comunidad estudiantil tener un conocimiento global del mundo. (Tomado de <http://www.colegiojuanista.edu.co/>).

Una vez contextualizados, a continuación se presenta el análisis correspondiente al instrumento aplicado en torno a los EE oficiales no certificados.

## ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS SOBRE LA CALIDAD EN ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS OFICIALES NO CERTIFICADOS.

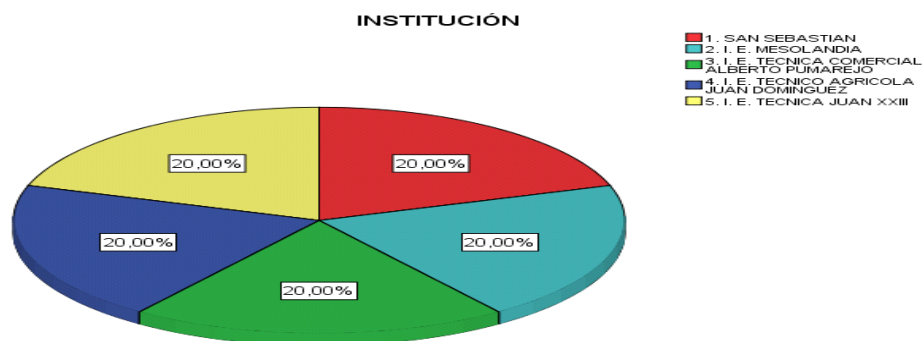
Establecer la relación entre el todo y las partes, en vez de fragmentar el problema de investigación, lleva a desarrollar un proceso de unidad en la variedad, el tratamiento de la información proveniente de las fuentes que suministran los datos, por tanto las miradas de los estamentos que integran la organización escolar recogida en los instrumentos aplicados a docentes y directivos docentes, se cruzan entre sí, con las observaciones participantes y los documentos oficiales revisados.

### SOBRE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS EN CUESTIÓN

#### *Identificación*

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
VÁLIDOS	1. SAN SEBASTIAN	4	20,0	20,0	20,0
	2. I. E. MESOLANDIA	4	20,0	20,0	40,0
	3. I. E. TECNICA COMERCIAL ALBERTO PUMAREJO	4	20,0	20,0	60,0
	4. I. E. TECNICO AGRICOLA JUAN DOMINGUEZ	4	20,0	20,0	80,0
	5. I. E. TECNICA JUAN XXIII	4	20,0	20,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: resultados cuestionario diagnóstico implementación de la calidad en establecimientos educativos oficiales no certificados en Malambo.



Fuente: Elaborada por el grupo de investigación

Las instituciones objeto de estudios pertenecen a la jurisdicción del municipio de Malambo, estas son: I.E. San Sebastián, I. E. Mesolandia, I. E. Técnica Comercial Alberto Pumarejo, I. E. Técnico Agrícola Juan Domínguez, y por último, La I. E. Técnica Juan XXIII.

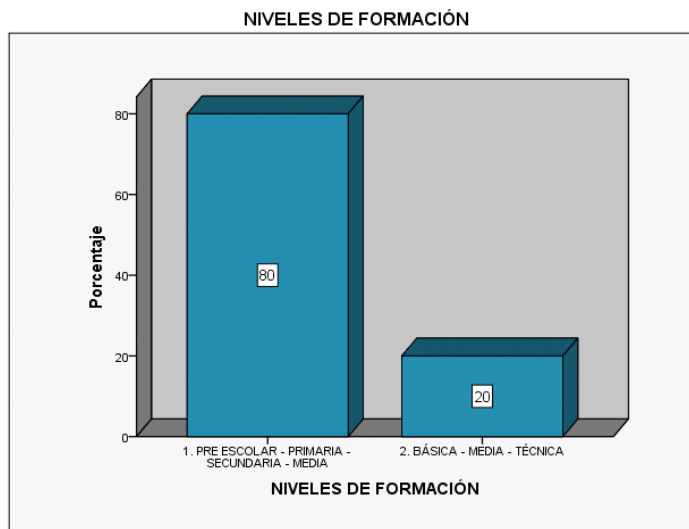
### *Jornadas de clases ofertadas*

JORNADA					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1. MAÑANA - TARDE	20	100,0	100,0	100,0

**Fuente: resultados cuestionario diagnóstico implementación de la calidad en establecimientos educativos oficiales no certificados en Malambo.**

En cuanto a las jornadas que ofrece, se obtuvo a través del registro de las informaciones recolectadas que en las instituciones visitadas, las jornadas oficiales son la mañana y la vespertina.

### *Niveles de formación:*



**Fuente: Elaborada por el grupo de investigación**

En el marco de los niveles ofertados en las instituciones visitadas, el parte que arroja esta indagación es que el 80% de estas (3 instituciones) ofrece el preescolar, la primaria, la secundaria y la media; mientras que el 20% ofrecen la básica (1° hasta 9°), la media y un nivel técnico para la formación laboral de acuerdo al énfasis institucional.

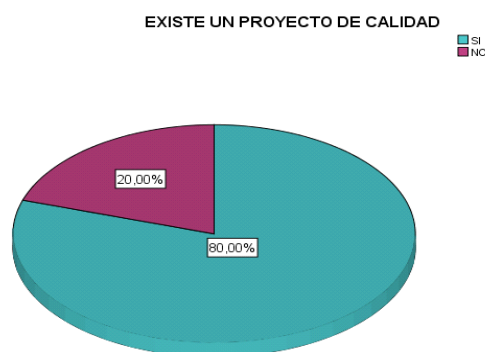
***Sobre el trabajo en busca de la Calidad en el establecimiento educativo:***

TRABAJA LA CALIDAD					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	20	100,0	100,0	100,0

Fuente: resultados cuestionario diagnóstico implementación de la calidad en establecimientos educativos oficiales no certificados en Malambo.

Gracias a las informaciones suministradas por los actores de las instituciones visitadas, en todas ellas se trabaja en pos de la calidad. Aun cuando hasta al momento no se haya definido a ciencia cierta la esencia de este concepto en el contexto individual de cada plantel.

***Sobre la existencia de un proyecto de calidad en el establecimiento educativo:***



Fuente: Elaborada por el grupo de investigación

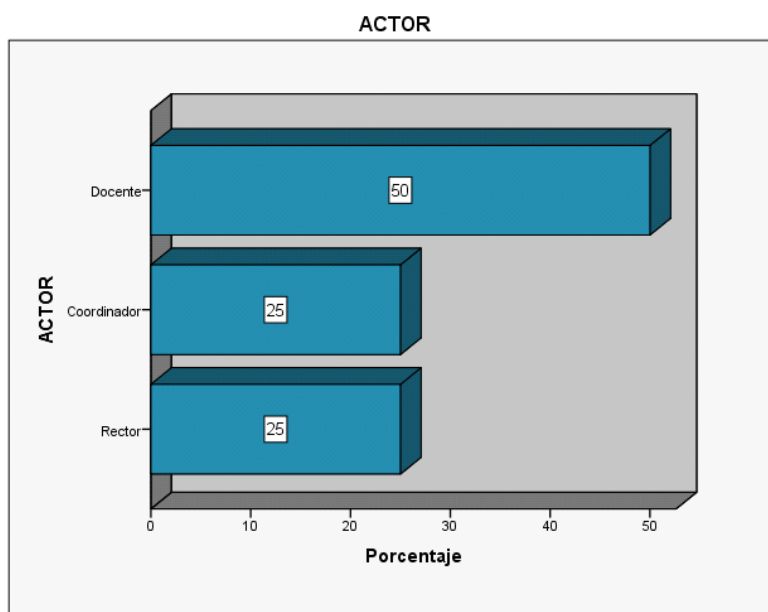
El 80% de las instituciones educativas posee un proyecto de calidad de acuerdo a las condiciones y características de cada una.

### *Sobre la planta de personal*

ACTORES					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Rector	5	25,0	25,0	25,0
	Coordinador	5	25,0	25,0	50,0
	Docente	10	50,0	50,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**Fuente: resultados cuestionario diagnóstico implementación de la calidad en establecimientos educativos oficiales no certificados en Malambo.**

En cuanto a la distribución de la planta de personal en las instituciones educativas visitadas, se extrajo de los cuestionarios aplicados que el 25% del personal son rectores (5 en total), el 25% adicional son coordinadores de distinto orden (académicos, disciplinarios y/o de convivencia; y el 50% restante lo constituyen los docentes de todas las áreas.



**Fuente: Elaborada por el grupo de investigación**

A continuación se totalizan las cantidades exactas en cada establecimiento educativo que aplicaron este instrumento:

**Total:**

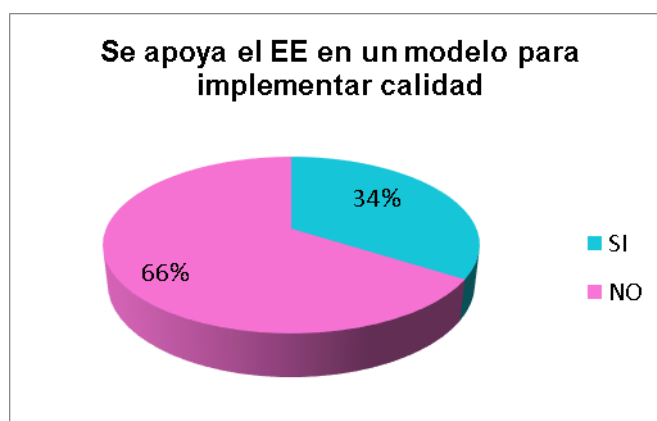
INSTITUCIÓN	Nº DOCENTES	Nº D. DOCENTES
1. SAN SEBASTIAN	2	2
2. I. E. MESOLANDIA	2	2
3. I. E. TÉCNICA COMERCIAL ALBERTO PUMAREJO	2	2
4. I. E. TÉCNICO AGRICOLA JUAN DOMINGUEZ	2	2
5. I. E. TÉCNICA JUAN XXIII	2	2

**Fuente:** resultados cuestionario diagnóstico implementación de la calidad en establecimientos educativos oficiales no certificados en Malambo.

## CONCEPCIÓN Y SOCIALIZACIÓN INSTITUCIONAL DE LA CALIDAD

Cabe destacar que las respuestas a partir de esta categoría corresponden al 100% de las instituciones, aunque solo (3 de los 5 EE visitados, es decir, el 80% de la población) en la fase anterior de este diagnóstico, respondieron que en sus planteles existe un proyecto de calidad.

### *Apoyo del EE en un modelo para implementar calidad*



**Fuente:** Elaborada por el grupo de investigación

Según las respuestas de los informantes, sólo el 34% de los EE se apoyan en un modelo para la implementación de la calidad; mientras que el 66% de estos, porcentaje mayor de lo esperado, no poseen ninguno.

¿CUÁL ES EL MODELO DE CALIDAD?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	3. PEDAGOGÍA CONCEPTUAL	3	15,0	42,9	42,9
	2. APRENDIZAJE SIGNIFICATIVO	2	10,0	28,6	71,4
	1. NORMATIVIDAD VIGENTE ICONTEC	1	5,0	14,3	85,7
	4. NINGUNO	1	5,0	14,3	100,0
	Total	7	35,0	100,0	
Perdido	NS. / NR.	13	65,0		
	Total	20	100,0		

**Fuente: resultados cuestionario diagnóstico implementación de la calidad en establecimientos educativos oficiales no certificados en Malambo.**

Ya en las respuestas descriptivas en torno a este tema, por las respuestas de los informantes queda claro que desconocen totalmente el concepto de modelo de calidad, y más bien lo asocian a los modelos institucionales que orientan el quehacer pedagógico de los docentes, ya que respondieron en su mayoría la pedagogía conceptual 15%, aprendizaje significativo, 10% y un 5% equivalente a 1 solo encuestado respondió la normatividad vigente ICONTEC, no obstante fue el único en su institución, en responder de esta manera, puesto que el restante de evaluados se inclinó por otros modelos no pertenecientes a calidad, mostrando sus reservas y desconocimientos frente a este tema. Más del 50% prefirió no responder.

*Componentes del modelo de gestión de calidad de las instituciones*

COMPONENTES DEL MODELO DE GESTIÓN					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	4. ADMINISTRATIVO - DIRECTIVO - ACADÉMICO-COMUNITARIO	2	10,0	22,2	22,2
	6. COGNICIÓN - AFECTIVIDAD - ACTITUDES	2	10,0	22,2	44,4
	1. EFICIENCIA - EFICACIA - EFECTIVIDAD	1	5,0	11,1	55,6
	2. PLAN DE MEJORAMIENTO	1	5,0	11,1	66,7
	3. ADMINISTRATIVO-DIRECTIVO-ACADÉMICO	1	5,0	11,1	77,8
	7. PMI	1	5,0	11,1	88,9
	8. RESPONSABILIDAD - CURRÍCULO - FORM. INTEGRAL- PEDAGOGÍA - EMPRENDIMIENTO - PERTINENCIA	1	5,0	11,1	100,0
	Total	9	45,0	100,0	
Perdidos	5. NS / NR	11	55,0		
Total		20	100,0		

**Fuente: resultados cuestionario diagnóstico implementación de la calidad en establecimientos educativos oficiales no certificados en Malambo.**

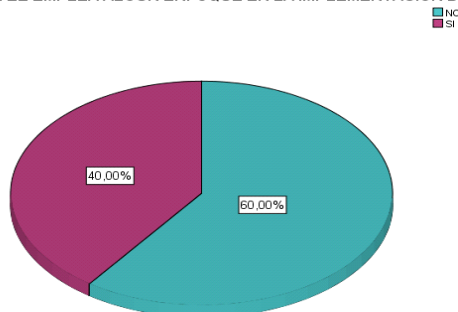
Fernández (2008) afirma que los EE que pretenden incorporarse al Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar, desarrollan procesos internos que incluyen componentes que lo caracterizan, tales como la auto evaluación institucional, validación, plan de mejoramiento y, la Cuenta Pública o socialización del mismo. De los resultados obtenidos tras la aplicación del instrumento, el 5% de los informantes respondió acorde a lo planteado por Fernández, acerca del plan de mejoramiento como uno de estos componentes, sin embargo este no es considerado un componente de la gestión. Un 10% restante respondió acertadamente los cuatro componentes como el administrativo, directivo, académico y comunitario, establecidos estos como los componentes de la gestión escolar y base sobre la cual se organizan y funcionan las escuelas desde la promulgación de la Ley



115 de 1994. Un 5% respondió mencionando solo tres de los componentes y el 80% restante contestó erróneamente, mencionando cognición, afectividad, actitudes, eficiencia, eficacia y la efectividad, como componentes del modelo de gestión.

### *Enfoque en la implementación de la calidad en los EE*

EL EE EMPLEA ALGÚN ENFOQUE EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LA CALIDAD



Fuente: Elaborada por el grupo de investigación

Sobre los enfoques de la calidad en los EE, el 40% de los informantes mencionó que sus instituciones sí los manejan para efectos de implementación de la misma.

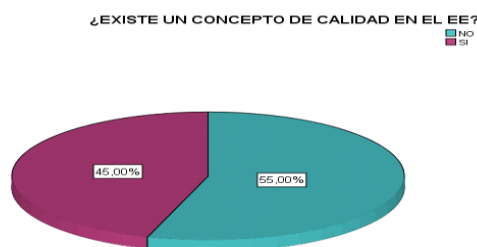
¿CUÁL ES EL ENFOQUE DE IMPLEMENTACIÓN DE LA CALIDAD?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	2. PLAN DE MEJORAMIENTO "GUÍA 34"	2	10,0	25,0	25,0
	1. ESTRATEGIAS PARA SUPERAR DIFUCULTADES	1	5,0	12,5	37,5
	3. PERFIL ESTUDIANTEL CAPACITADO POR COMPETENCIAS	1	5,0	12,5	50,0
	4. QUE EL ESTUDIANTE SE UBIQUE EN EL CAMPO LABORAL	1	5,0	12,5	62,5
	5. BUSCAR LA EXCELENCIA	1	5,0	12,5	75,0
	6. PROYECTO "TODOS A APRENDER - MEN"	1	5,0	12,5	87,5
	7. PEDAGÓGICO CONCEPTUAL	1	5,0	12,5	100,0
	Total	8	40,0	100,0	
Perdidos	0. NS. / NR.	12	60,0		
Total		20	100,0		

Fuente: resultados cuestionario diagnóstico implementación de la calidad en establecimientos educativos oficiales no certificados en Malambo.

Dentro de los enfoques implementados para efectos de calidad en las EE, los informantes mencionaron que en sus planteles se utilizan algunos como el plan de mejoramiento "Guía 34" (10%), estrategias para superar dificultades (sin definir) (5%), la concepción de un perfil estudiantil capacitado por competencias, la ubicación del estudiante en un proyecto de vida para enfrentarse al mundo laboral (5%), la búsqueda de la excelencia (sin definir) (5%), apoyándose en el proyecto "todos a aprender - MEN" (5%), aquí se puede observar que ninguno de los encuestados que respondieron la pregunta manifestaron el enfoque basado en proceso, producto o psicológico, centrado en el usuario, siendo estos los básicos en un sistema de gestión de la calidad.

Nótese que a este respecto, más del 60% de los cuestionados prefirió no responder por desconocimiento o mantenimiento de reservas ante la indagación.

### ***Sobre el concepto de calidad en los EE***



**Fuente:** Elaborada por el grupo de investigación

Para este ítem, los informantes aseguraron en un 45% la existencia de un concepto claro de calidad en los EE, mientras que el 55% respondió negativamente a este respecto,

situación contradictoria con respecto a los resultados correspondientes a la existencia de un proyecto de calidad.

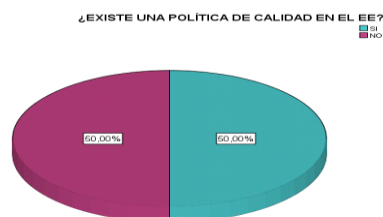
¿CUÁL ES EL CONCEPTO DE CALIDAD?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1. APUNTAN A MEJORAR LAS ÁREAS DE GESTIÓN	2	10,0	22,2	22,2
	3. GRADO DE SATISFACCIÓN QUE PRESENTA LA COMUNIDAD EDUCATIVA	2	10,0	22,2	44,4
	6. MEJORAR LA FORMACIÓN INTEGRAL	2	10,0	22,2	66,7
	2. APROVECHAMIENTO DE TODOS LOS RECURSOS	1	5,0	11,1	77,8
	4. PRUEBAS SABER	1	5,0	11,1	88,9
	5. BUSCAR LA EXCELENCIA	1	5,0	11,1	100,0
	Total	9	45,0	100,0	
Perdidos	0. NS. / NR.	11	55,0		
Total		20	100,0		

Fuente: resultados cuestionario diagnóstico implementación de la calidad en establecimientos educativos oficiales no certificados en Malambo.

Sobre las respuestas descriptivas atinentes al concepto de calidad de los EE cuestionados, los informantes mencionaron que para ellos, hablar de calidad apunta a mejorar las áreas de gestión, el grado de satisfacción que presenta la comunidad educativa, mejorar la formación integral, el aprovechamiento de todos los recursos, los resultados de las pruebas saber; y otros, sólo se refiere al hecho de buscar la excelencia. Se resalta que el 55% se mantuvo renuente a expresar una opinión en torno a este tema. Sin embargo, el concepto aportado dista de lo que la educación de calidad es según la UNESCO (2005) Cuando logra la democratización en el acceso y la apropiación del conocimiento por parte de todas las personas, especialmente de aquellas que están en riesgo de ser marginadas” visión ésta en la que prevalece la reivindicación de la educación como un derecho de todas las personas.

Igualmente se puede resaltar que ninguna de las conceptualizaciones apunta a la definición de una educación de calidad aportada por el ministerio de educación nacional, el cual es un referente valido para todas las instituciones en Colombia.

### *Sobre la política de calidad en el EE*



**Fuente:** Elaborada por el grupo de investigación

En cuanto a la política de calidad, el 50% de los informantes mencionan que sí existe en los EE, y el otro 50% respondieron negativamente.

¿CUÁL ES LA POLÍTICA DE CALIDAD?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	3. IMPLEMENTACIÓN DE LAS TIC EN EL AULA	4	20,0	40,0	40,0
	1. MEJORAR LAS DEBILIDADES	1	5,0	10,0	50,0
	2. PUMAREJO ES LA MEJOR DE LO MEJOR	1	5,0	10,0	60,0
	4. PRUEBAS SABER	1	5,0	10,0	70,0
	5. MISIÓN - VISIÓN - POLÍTICAS DE CALIDAD	1	5,0	10,0	80,0
	6. PERTINENCIA DEL CURRÍCULO, COBERTURA Y FORMACIÓN PERMANENTE	1	5,0	10,0	90,0
	7. PROYECTO "TODOS A APRENDER - MEN"	1	5,0	10,0	100,0
	Total	10	50,0	100,0	
Perdidos	0. NS. / NR.	10	50,0		
Total		20	100,0		

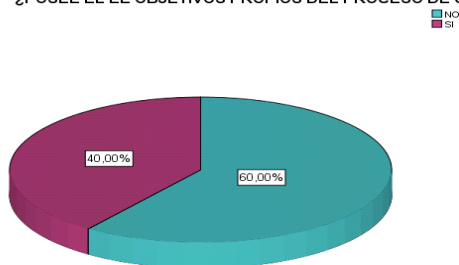
**Fuente:** resultados cuestionario diagnóstico implementación de la calidad en establecimientos educativos oficiales no certificados en Malambo.

Sobre los mecanismos de calidad, los informantes creen que la política se limita a la implementación de las tic en el aula, el mejorar las debilidades, mejoría en los resultados de

las pruebas saber, asegurar la pertinencia del currículo, cobertura y formación permanente y el despliegue del proyecto "todos a aprender" – MEN. Por otro lado, como se advirtió en la respuesta anterior, el 50% prefirió no responde por desconocimiento o simplemente porque en su EE no se aplica ninguna política de calidad.

***Sobre los objetivos propios del proyecto de calidad en los***

¿POSEE EL EE OBJETIVOS PROPIOS DEL PROCESO DE CALIDAD?



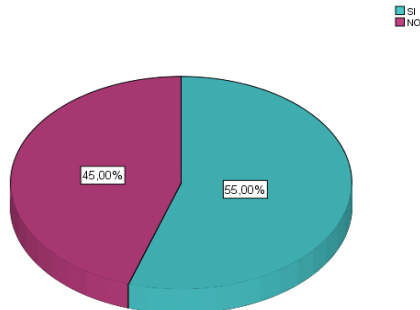
***EE***

**Fuente: Elaborada por el grupo de investigación**

En cuanto a la existencia de unos objetivos propios del proceso de calidad, se puede observar que el 40% de los informantes plantea la existencia de los mismos, mientras que un 60% plantea que no, situación que nuevamente contrasta con la presencia de 3 proyectos de calidad, puesto que el porcentaje se encuentra por debajo de lo esperado, mostrando un desconocimiento o una construcción incompleta de los proyectos.

***Sobre documentos oficiales y registros de la mecánica de adopción de la calidad en el EE***

¿EXISTE ALGÚN DOCUMENTO QUE PRESENTE LO REFERENTE A LA ADOPCIÓN DE LA CALIDAD EN EL EE?



**Fuente:** Elaborada por el grupo de investigación

El 55% de los sujetos comentó que en su EE existe un documento oficial que contiene la adopción de la calidad, el resto (45%) no sabe o no responde a esta cuestión.

¿CUÁL ES EL DOCUMENTO QUE CONTIENE LA ADOPCIÓN DE LA CALIDAD?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	2. OBJETIVOS DEL PEI	6	30,0	54,5	54,5
	3. PMI (PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL)	4	20,0	36,4	90,9
	1. PEI - SIEE - MANUAL DE FUNCIONES	1	5,0	9,1	100,0
	Total	11	55,0	100,0	
Perdidos	0. NS. / NR.	9	45,0		
Total		20	100,0		

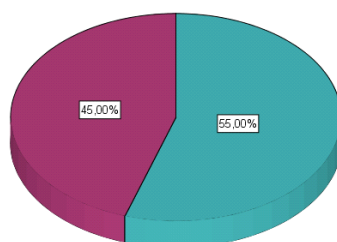
**Fuente:** resultados cuestionario diagnóstico implementación de la calidad en establecimientos educativos oficiales no certificados en Malambo.

Los cuestionados argumentaron que los documentos que contiene la adopción de la calidad son el PEI (especialmente en la parte de los objetivos), los PMI (plan de mejoramiento institucional) y en los PEI - SIEE - manual de funciones, desconociendo que la adopción de un modelo o proyecto se hace a través del consejo directivo, mediante

acuerdo según lo referencia la ley 115 de 1994 o ley general de educación y el decreto 1860 de 1994. El 45% restante no respondió la pregunta.

### *Sobre la alineación en el trabajo de calidad en el EE*

¿SE ENCUENTRA ALINEADO EL TRABAJO DE CALIDAD EN EL EE?



**Fuente:** Elaborada por el grupo de investigación

El 45% de los cuestionados afirmó que el proyecto de calidad de los EE se encuentra alineado con otro proyecto de orden institucional, el 55% restante informó, que este no se encuentra alineado.

¿CON QUÉ ESTÁ ALINEADO EL TRABAJO DE CALIDAD EN EL EE?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	2. PEI - PLAN DE MEJORAMIENTO	4	20,0	44,4	44,4
	3. PROYECTO DE VIDA ESTUDIANTES	3	15,0	33,3	77,8
	1. FORMACIÓN PARA LA VIDA	1	5,0	11,1	88,9
	4. COBERTURA	1	5,0	11,1	100,0
	Total	9	45,0	100,0	
Perdidos	0. NS. / NR.	11	55,0		
Total		20	100,0		

**Fuente:** resultados cuestionario diagnóstico implementación de la calidad en establecimientos educativos oficiales no certificados en Malambo.

Sobre los proyectos con los que se ha alineado el plan de calidad de los EE, un 20% de los informantes mencionan el PEI, junto con el plan de mejoramiento, siendo este el

documento con el cual debe ser alineado, pues, es la hoja de ruta institucional, tal como se plantea en la ley 115 de 1994, así mismo, el 15% respondió, con los proyectos de vida de los estudiantes, el 5 % con el proyecto de formación para la vida, y finalmente, 5% con el de cobertura institucional. El 55% del grupo de sujetos cuestionados evito responder por voluntad o por desconocimiento en torno a este tema.

### *Sobre la inserción del trabajo de calidad en el PEI*



**Fuente:** Elaborada por el grupo de investigación

El 66% de los cuestionados en cuyos EE argumentan tener proyectos de calidad mencionan que este se haya insertado en el PEI y al igual que este se implementa en la institución.

### *Sobre el norte o dirección de la calidad en los EE*

¿A QUÉ APUNTA O SE DIRECCIONA LA CALIDAD EN EL EE?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1. MEJORAR TODOS LOS AMBITOS	5	25,0	31,3	31,3
	4. EL USO DE LAS TIC EN LA AULA DE CLASES Y TIC	3	15,0	18,8	50,0
	2.DESARROLLO HUMANO - ORIENTACIÓN PROFESIONAL	2	10,0	12,5	62,5
	5. FORMAR ESTUDIANTES CON FUTURO LABORAL	2	10,0	12,5	75,0
	3. MEJORAR PRUEBAS SABER REGIONAL Y NACIONALMENTE	1	5,0	6,3	81,3



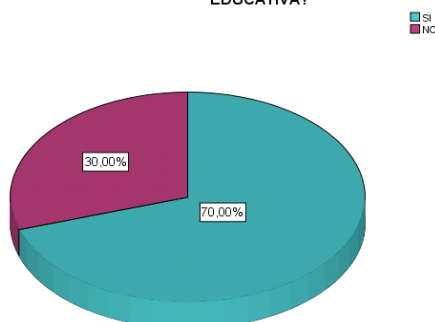
	6. NO SE HAN TRAZADO METAS	1	5,0	6,3	87,5
	8. RESPONDER REQUISITOS MEN	1	5,0	6,3	93,8
	9. PRESTAR UN SERVICIO EDUCATIVO	1	5,0	6,3	100,0
	Total	16	80,0	100,0	
Perdidos	7. NS / NR	4	20,0		
Total		20	100,0		

**Fuente: resultados cuestionario diagnóstico implementación de la calidad en establecimientos educativos oficiales no certificados en Malambo.**

El 25% de los participantes en este diagnóstico mencionan que el proyecto de calidad de su EE se direcciona hacia mejorar todos los ámbitos educativos e institucionales, el 55% se inclinan a incluir el uso de las TIC en la aula de clases y tic, el desarrollo humano - orientación profesional para formar estudiantes con futuro laboral, también el mejorar pruebas saber regional y nacionalmente y finalmente, un 5% lo enfoca al hecho de prestar un servicio educativo a la comunidad. Por otro lado el 20% no sabe o no responde a esta pregunta.

### ***Sobre la socialización del trabajo de calidad a la comunidad educativa en los EE.***

¿EL EE SOCIALIZA SU TRABAJO DE CALIDAD CON LA COMUNIDAD EDUCATIVA?



**Fuente: Elaborada por el grupo de investigación**

La mayoría de los informantes (70%) mencionan que el EE socializa su trabajo de calidad con la comunidad educativa, contra un 30% que dice que en sus planteles esto no se lleva a cabo.

¿CÓMO SOCIALIZA EL EE SU TRABAJO DE CALIDAD CON LA COMUNIDAD EDUCATIVA?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1. ASAMBLEAS GENERALES- CONSEJOS DIRECTIVOS- ACADÉMICOS - REUNIÓN DE PADRES DE FAMILIA	11	55,0	78,6	78,6
	2. CHARLAS PADRES DE FAMILIA	1	5,0	7,1	85,7
	3. IMPLEMENTANDO UN INSTRUMENTO	1	5,0	7,1	92,9
	4. COMPROMISO Y PARTICIPACIÓN	1	5,0	7,1	100,0
	Total	14	70,0	100,0	
Perdidos	0. NS. / NR.	6	30,0		
Total		20	100,0		

Fuente: resultados cuestionario diagnóstico implementación de la calidad en establecimientos educativos oficiales no certificados en Malambo.

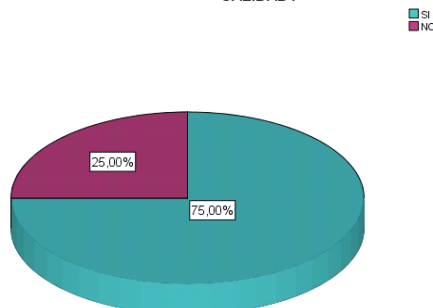
Sobre los espacios de socialización de los resultados del trabajo de calidad en los EE, los informantes mencionan que son las asambleas generales, las de los consejos directivos, académicos y las reuniones de padres de familia, o bien sea, mediante la implementación de un instrumento constituyen los canales más frecuentes para este efecto.

#### **PLANEACION EMPLEADA EN EL SISTEMA DE GESTIÓN ESCOLAR, POR LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS OFICIALES NO CERTIFICADOS, PARA LA ADOPCIÓN DE PROCESOS DE CALIDAD.**

Al igual que en la anterior categoría, las respuestas en este segmento corresponden al 100 por ciento de las instituciones, sin embargo (3 de los 5 EE visitados, es decir, el 80% de la población) respondieron que en sus planteles existe un proyecto de calidad. Esto se ve reflejado en altos porcentajes perdidos entre quienes no saben o no responden las preguntas formuladas.

***Sobre la existencia de un diagnostico institucional que propicie o de inicio a una gestión de calidad***

¿EXISTE UN DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL QUE PROPICIE LA GESTIÓN DE CALIDAD?

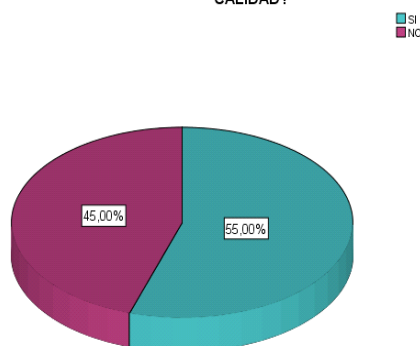


**Fuente:** Elaborada por el grupo de investigación

El 75% de los informantes menciona que sí existe en el EE un diagnostico institucional que propicie o de inicio a una gestión de calidad, pero no se especificó cuál es, cómo se lleva a cabo y cómo se estructura.

***Sobre las estrategias del EE para llevar a cabo el trabajo de calidad***

¿EL EE POSEE ESTRATEGIAS PARA LLEVAR A CABO EL TRABAJO DE CALIDAD?



**Fuente:** Elaborada por el grupo de investigación

El 55% de los informantes menciona que en el EE existen estrategias de calidad, mientras que el 45% restante niega conocer las mismas.

¿DÓNDE SE ENCUENTRAN DESCRITAS LAS ESTRATEGIAS DE CALIDAD?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	3. PMI	6	30,0	54,5	54,5
	2. PEI	3	15,0	27,3	81,8
	1. PROYECTOS INSTITUCIONALES Y PEDAGÓGICOS	1	5,0	9,1	90,9
	4. FORMATOS DE EVALUACIÓN FIN DE AÑO MEN	1	5,0	9,1	100,0
	Total	11	55,0	100,0	
Perdidos	0. NS. / NR.	9	45,0		
Total		20	100,0		

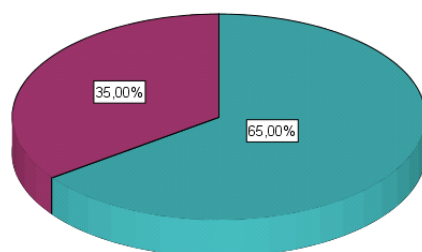
Fuente: resultados cuestionario diagnóstico implementación de la calidad en establecimientos educativos oficiales no certificados en Malambo.

De igual manera, los informantes mencionan que las estrategias de calidad se encuentran inscritas en los PMI, el PEI, los proyectos institucionales y pedagógicos y algunos formatos de evaluación fin de año del MEN. Sin embargo, con las observaciones realizadas se evidenció que no hay claridad a ese respecto e inseguridad sobre este tema en particular, hecho que se relaciona con los pocos criterios evidenciados en las respuestas a la existencia de un diagnóstico de calidad.

### *Sobre la planificación formalizada del EE para el proyecto de calidad*

¿TIENE EL EE ALGÚN TIPO DE PLANIFICACIÓN FORMALIZADO?

SI  
NO



Fuente: Elaborada por el grupo de investigación

En cuanto a la planificación formalizada del EE para el proyecto de calidad, el 65% de los sujetos cuestionados respondieron que en los EE sí existe un tipo de planificación, mientras que el 35% restante argumenta desconocer o se mantiene al margen de responder a esta pregunta.

¿QUÉ TIPO DE PLANIFICACIÓN PRESENTA?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	4.PMI	4	20,0	30,8	30,8
	1. CAPACIDAD PARA CUALQUIER CIRCUNSTANCIA	2	10,0	15,4	46,2
	3. PEI (PLAN DE MEJORAMIENTO)	2	10,0	15,4	61,5
	2. EVOLUCIÓN INSTITUCIONAL Y PLANES DE MEJORAMIENTO	1	5,0	7,7	69,2
	5. MANUALES DE FUNCIONES	1	5,0	7,7	76,9
	6. DISEÑO DE HERRAMIENTAS PARA ASEGURAR EL DESARROLLO DE PROCESOS	1	5,0	7,7	84,6
	7. PROGRAMACIÓN DEL AÑO ESCOLAR	1	5,0	7,7	92,3
	8. PMI - GUIA 34 - PLAN DE ESTUDIO	1	5,0	7,7	100,0
	Total	13	65,0	100,0	
Perdidos	0. NS. / NR.	7	35,0		
Total		20	100,0		

Fuente: resultados cuestionario diagnóstico implementación de la calidad en establecimientos educativos oficiales no certificados en Malambo.

Sobre la planificación, los cuestionados mencionan que se encuentra claramente definida en los PMI, en el PEI, en los manuales de funciones, y para tal efecto se han diseñado una serie de herramientas para asegurar el desarrollo de procesos, la programación del año escolar y se han seguido los rumbos preestablecidos en la guía 34 del MEN.

***Sobre la metodología utilizada por la institución para la elaboración de su planificación***

¿QUÉ METODOLOGÍA UTILIZA EL EE PARA LA ELABORACIÓN DE SU PLANIFICACIÓN?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	4. REUNIONES GENERALES Y COMISIONES POR COMPONENTE	9	45,0	47,4	47,4
	3. MATRIZ DOFA	2	10,0	10,5	57,9
	6. NO EXISTE NINGUNA ESTRATEGIA METODOLÓGICA	2	10,0	10,5	68,4
	1. AUTOAPLICACIÓN Y PMI ANUAL	1	5,0	5,3	73,7
	2. CRONOGRAMA AL INICIO DEL AÑO ESCOLAR	1	5,0	5,3	78,9
	5. PLANIFICACIÓN CONCEPTUAL	1	5,0	5,3	84,2
	7. GUÍA 34 MESAS DE TRABAJO CON EL EQUIPO DE GESTIÓN	1	5,0	5,3	89,5
	8. DIRECTIVOS PRESENTAN AL MEN AVANCES	1	5,0	5,3	94,7
	9. PMI	1	5,0	5,3	100,0
	Total	19	95,0	100,0	
Perdidos	10. NS. / NR.	1	5,0		
Total		20	100,0		

**Fuente: resultados cuestionario diagnóstico implementación de la calidad en establecimientos educativos oficiales no certificados en Malambo.**

En relación con la metodología utilizada por la institución para la elaboración de su planificación los informantes relacionan que para tal efecto recurren a reuniones generales y comisiones por componente, diseño de la matriz DOFA, la auto aplicación y PMI anual, revisión de un cronograma al inicio del año escolar, la planificación conceptual, mesas de trabajo con el equipo de gestión para hacer cumplir los principios de la guía 34.

Mientras que el resto de los informantes 15% mencionan que no existe ninguna estrategia metodológica para tal fin.

***Sobre el espacio temporal para el cual se elabora la planeación en el EE***

¿CUÁL ES EL ESPACIO TEMPORAL PARA EL CUAL SE ELABORA LA PLANIFICACIÓN?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1. SEMANAS DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	12	60,0	66,7	66,7
	3. NO HAY ESPACIO PARA ESTO	2	10,0	11,1	77,8
	6. POR PERÍODOS	2	10,0	11,1	88,9
	2. CADA TRES AÑOS	1	5,0	5,6	94,4
	4. PLANEACIÓN ANUAL	1	5,0	5,6	100,0
	Total	18	90,0	100,0	
Perdidos	5. NS. / NR.	2	10,0		
Total		20	100,0		

Fuente: resultados cuestionario diagnóstico implementación de la calidad en establecimientos educativos oficiales no certificados en Malambo.

Sobre este aspecto se concluyó que un 5% definió como espacio temporal para el cual se elabora la planificación cada tres años, otro 5% anual, un 10 % por períodos, sin determinar el tiempo de duración de estos, el 60% contestó erróneamente la pregunta y un 10% se abstuvo de responder o simplemente lo desconocen.

*Sobre los que lideran el trabajo de calidad en su EE*

¿QUIÉN O QUIÉNES LIDERAN EL TRABAJO DE CALIDAD EN EL EE?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	3. DIRECTIVOS - DOCENTES - ADMINISTRATIVOS	9	45,0	52,9	52,9
	2. DIRECTIVOS Y LÍDERES DE ÁREA	3	15,0	17,6	70,6
	1. CONSEJO ACADÉMICO-DIRECTIVO – PADRES	2	10,0	11,8	82,4
	5. NINGUNO	2	10,0	11,8	94,1
	4. CADA DOCENTE	1	5,0	5,9	100,0
	Total	17	85,0	100,0	
Perdidos	6. NS. / NR.	3	15,0		
Total		20	100,0		

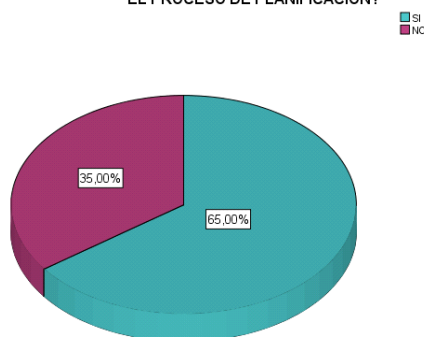
Fuente: resultados cuestionario diagnóstico implementación de la calidad en establecimientos educativos oficiales no certificados en Malambo.

En los EE visitados los que lideran el trabajo de calidad son los directivos, docentes, administrativos, líderes de área, el consejo académico, directivo, padres, preocupa a este respecto que el 25% de los informantes mencione que nadie o ningún sujeto asuman esta responsabilidad en la escuela, o desconozca a quienes corresponde esta función.

*Consideración de las necesidades e intereses de los padres y estudiantes en la elaboración de la planificación.*



¿SE TUVO EN CUENTA LAS NECESIDADES DE PADRES Y ESTUDIANTES EN EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN?



**Fuente:** Elaborada por el grupo de investigación

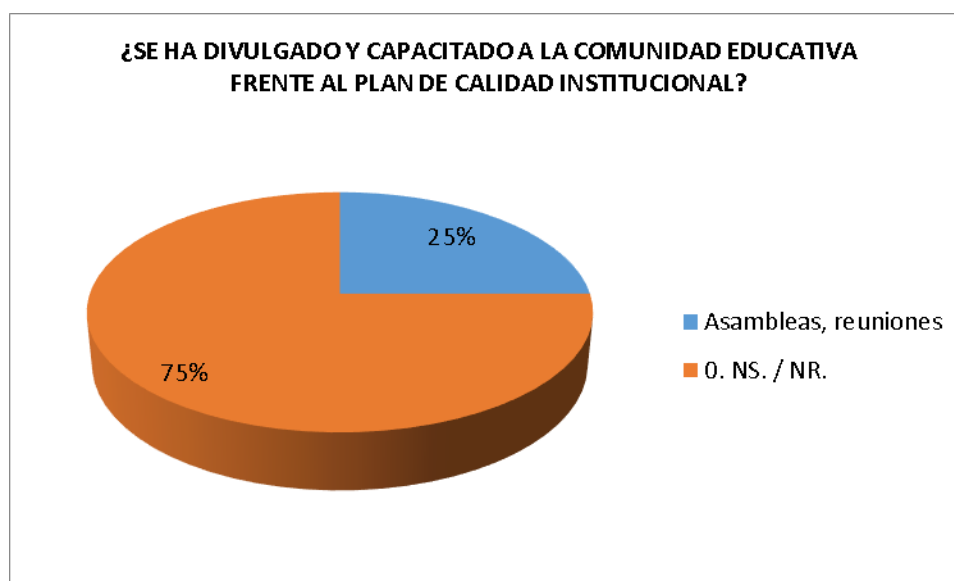
El 65% de los informantes mencionan que sí se consideraron las necesidades e intereses de los padres y estudiantes en la elaboración de la planificación. Sólo un 35% mencionó lo contrario.

¿CÓMO SE INCORPORARON LAS NECESIDADES DE LOS PADRES Y ESTUDIANTES?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	3. ENTREVISTAS Y ENCUESTAS	7	35,0	53,8	53,8
	4. REUNIONES PADRES DE FAMILIA	3	15,0	23,1	76,9
	1. CONTRUCCIÓN DEL PEI Y REFORMAS ANUALES	1	5,0	7,7	84,6
	2. DE ACUERDO CON LAS NECESIDADES	1	5,0	7,7	92,3
	5. NS. / NR.	1	5,0	7,7	100,0
	Total	13	65,0	100,0	
Perdidos	0. NS. / NR.	7	35,0		
Total		20	100,0		

**Fuente:** resultados cuestionario diagnóstico implementación de la calidad en establecimientos educativos oficiales no certificados en Malambo.

Se menciona que a través de entrevistas, encuestas, reuniones padres de familia, construcción del PEI y reformas anuales se incorporaron las necesidades de los padres y estudiantes para la elaboración de la planificación.

***Sobre la divulgación y capacitación a la comunidad educativa en torno al plan de calidad del EE***



**Fuente:** Elaborada por el grupo de investigación

¿CÓMO SE HA DIVULGADO Y CAPACITADO A LA COMUNIDAD EDUCATIVA FRENTE AL PLAN DE CALIDAD INSTITUCIONAL?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Asambleas, Reuniones	2	25,0	27,5	27,5
	NS. / NR.	18	75,0	72,5	100,0

**Fuente:** resultados cuestionario diagnóstico implementación de la calidad en establecimientos educativos oficiales no certificados en Malambo.

Ante este interrogante, preocupa que el 75% de los informantes mencione que en el EE no se ha divulgado y capacitado a la comunidad educativa en torno al plan de calidad del EE. Considerando que en las respuestas anteriores se ha dicho que si existe y qué acciones se han realizado para su elaboración.

## IMPLEMENTACION UTILIZADA POR LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS DEL MUNICIPIO DE MALAMBO, PARA LA APLICACIÓN DE LA CALIDAD Y SU INTERACCIÓN CON LOS COMPONENTES DEL SISTEMA DE GESTIÓN ESCOLAR.

Al igual que en la anterior categoría, las respuestas en este segmento corresponden al 100 por ciento de las instituciones, sin embargo (3 de los 5 EE visitados, es decir, el 80% de la población) respondieron que en sus planteles existe un proyecto de calidad. Esto se ve reflejado en altos porcentajes perdidos entre quienes no saben o no responden las preguntas formuladas.

### *Sobre la medición de los avances en calidad en el EE*

¿DE QUÉ MANERA SE MIDEN LOS AVANCES EN CALIDAD A NIVEL INSTITUCIONAL?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	5. PARTICIPACIÓN DEL ESTUDIANTE EN ACTIVIDADES EXTRACURRICULARES - PRUEBAS SABER	4	20,0	22,2	22,2
	6. NO SE MIDE	3	15,0	16,7	38,9
	8. DIAGNOSTICOS INTERNOS- PRUEBAS SABER IMPACTO EGRESADOS-EVALUACIÓN INSTITUCIONAL	3	15,0	16,7	55,6
	1. GUÍA 34 - PRUEBAS SABER	2	10,0	11,1	66,7
	2. OBSERVACIÓN DIRECTA	2	10,0	11,1	77,8
	4. DESEMPEÑO SOCIAL DEL ESTUDIANTE - PRUEBAS SABER	2	10,0	11,1	88,9
	3. CAUSA - EFECTO	1	5,0	5,6	94,4
	7. EVALUACIONES INSTITUCIONALES	1	5,0	5,6	100,0
	Total	18	90,0	100,0	
Perdidos	9.NS. / NR.	2	10,0		
Total		20	100,0		

Fuente: resultados cuestionario diagnóstico implementación de la calidad en establecimientos educativos oficiales no certificados en Malambo.

Acerca de la medición de los avances en calidad en el EE, Cano (1998) afirma, son los indicadores los que ponen de manifiesto el grado de calidad alcanzado, permiten inferir si la educación ha sido de calidad. Los informantes cuestionados mencionan que se lleva a cabo mediante la participación del estudiante en actividades extracurriculares, pruebas saber, diagnósticos internos-pruebas saber impacto egresados-evaluación institucional y por evaluaciones institucionales, entendiendo las anteriores como indicadores, tal como se referencian en los procesos de calidad. Un 25% menciona que esta no se mide

### *Referentes de calidad sobre los cuales trabaja el EE*

¿CUÁLES SON LOS REFERENTES DE CALIDAD SOBRE LOS QUE TRABAJA EL EE?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	6. NINGUNO	6	30,0	31,6	31,6
	3. PRUEBAS SABER - LOGROS EGRESADOS - LOGROS INTERCOLEGIADOS	3	15,0	15,8	47,4
	4. USO DE LAS TIC EN AL AULA DE CLASES	3	15,0	15,8	63,2
	5. PRUEBAS SABER	2	10,0	10,5	73,7
	7. SENA - MEN LEY 715	2	10,0	10,5	84,2
	1. SATISFACCIÓN DE LA COMUNIDAD	1	5,0	5,3	89,5
	2. PRUEBAS SABER Y CALIDAD HUMANA	1	5,0	5,3	94,7
	8. ACTIVIDADES CULTURALES Y TIC	1	5,0	5,3	100,0
	Total	19	95,0	100,0	
Perdidos	9. NS. / NR.	1	5,0		
Total		20	100,0		

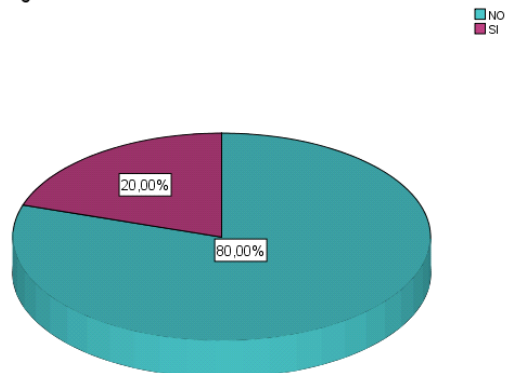
**Fuente: resultados cuestionario diagnóstico implementación de la calidad en establecimientos educativos oficiales no certificados en Malambo.**

Sobre los Referentes de calidad sobre los cuales trabaja el EE, el 30% de los informantes menciona que no utilizan ninguno en el plantel. Por su parte, el 65% restante argumenta, pertinentemente, que los referentes en torno a este aspecto son los resultados de las pruebas SABER, los logros de los egresados, de los inter colegiados, y la satisfacción

de la comunidad. Un 5% de los cuestionados menciona que no conoce o no sabe cuáles son estos referentes.

***Sobre el tipo de medición de la calidad con la cual trabaja el EE***

¿TRABAJA EL EE ALGÚN MODELO DE MEDICIÓN DE LA CALIDAD?



**Fuente:** Elaborada por el grupo de investigación

Los sujetos cuestionados en un 80% no mencionan o no responden ante el interrogante, sobre el tipo o modelo de medición de la calidad con la cual trabaja el EE.

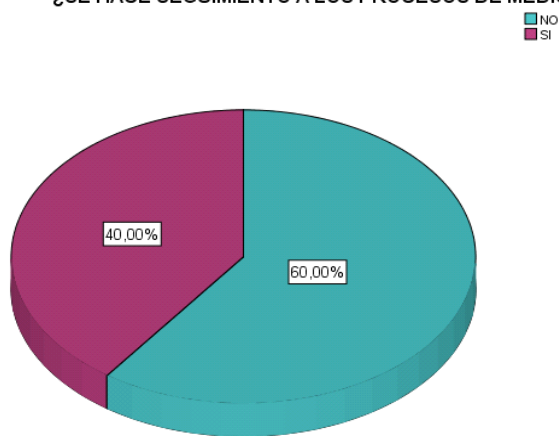
¿CUÁL ES EL MODELO DE MEDICIÓN DE LA CALIDAD QUE UTILIZA?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	3. GUÍA 34	2	10,0	50,0	50,0
	1. PRUEBAS SABER	1	5,0	25,0	75,0
	2. VALORACIÓN NORMAL PARA MEDIR PROGRESO DE LOS ESTUDIANTES	1	5,0	25,0	100,0
	Total	4	20,0	100,0	
Perdidos	0. NS. / NR.	16	80,0		
Total		20	100,0		

**Fuente:** resultados cuestionario diagnóstico implementación de la calidad en establecimientos educativos oficiales no certificados en Malambo.

El 20% de los que mencionaron que en sus EE existía un tipo de medición de la calidad con la cual se trabaja mencionaron que entre ellas están: la guía 34, los resultados de las pruebas saber y las valoraciones normales para medir progreso de los estudiantes, sin referencias un modelo de medición específico de calidad.

### *Sobre el seguimiento a los resultados de las mediciones*

¿SE HACE SEGUIMIENTO A LOS PROCESOS DE MEDICIÓN?



**Fuente:** Elaborada por el grupo de investigación

El 60% de los informantes mencionan que en los EE no se hace ningún tipo de seguimiento a los procesos de medición.

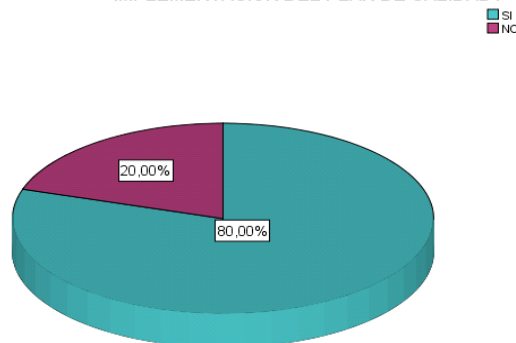
¿QUE TIPO DE SEGUIMIENTO SE HACE?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	2. ESTADÍSTICAS INTERNAS - PRUEBAS SABER	4	20,0	50,0	50,0
	3. PRESENTACIÓN DE INFORMES EN REUNIONES	2	10,0	25,0	75,0
	1. ESTADISTICAS INTERNAS	1	5,0	12,5	87,5
	4. INSTRUMENTOS DOFA	1	5,0	12,5	100,0
	Total	8	40,0	100,0	
Perdidos	0. NS. / NR.	12	60,0		
Total		20	100,0		

**Fuente:** resultados cuestionario diagnóstico implementación de la calidad en establecimientos educativos oficiales no certificados en Malambo.

El 40% de los informantes que mencionaron que en los EE se hace algún tipo de seguimiento a los procesos de medición, mediante las estadísticas internas, los resultados de las pruebas saber, instrumentos DOFA y a través de la presentación de informes en reuniones, hecho que refleja la no existencia de un seguimiento acorde a elementos claves que deben desarrollarse en un proceso de calidad, en correspondencia con un modelo de seguimiento.

### ***Sobre el ambiente escolar para la implementación de la calidad en el EE***

¿POSEE EL EE UN AMBIENTE ESCOLAR PROPICIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE CALIDAD?



**Fuente:** Elaborada por el grupo de investigación

El ambiente escolar para la implementación de la calidad en el EE para los cuestionados es en un 80% propicio.

¿POR QUÉ CONSIDERA QUE EL AMBIENTE ESCOLAR "SI" ES O "NO" ES PROPICIO?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	2. ACTITUD POSITIVA DOCENTES	6	30,0	33,3	33,3
	5. PLANTA FÍSICA Y RECURSOS TECNICOS APROPIADOS- BUENA ACTITUD DOCENTE	5	25,0	27,8	61,1
	4. EL ESPACIO ES AMPLIO, TRANQUILO, APARTADO.	3	15,0	16,7	77,8

	3. MEJORÍA EN LOS AMBIENTES DE APREDIZAJE	2	10,0	11,1	88,9
	1. FALTA PERSONAL	1	5,0	5,6	94,4
	6. ESPACIOS Y AMBIENTES NO PROPICIOS	1	5,0	5,6	100,0
	Total	18	90,0	100,0	
Perdidos	0. NS. / NR.	2	10,0		
Total		20	100,0		

**Fuente: resultados cuestionario diagnóstico implementación de la calidad en establecimientos educativos oficiales no certificados en Malambo.**

El ambiente en los EE se considera propicio para la implementación del plan de calidad por la actitud positiva docentes, por la estructura de la planta física y recursos técnicos apropiados, amplios y confortables ambientes de aprendizaje; pero un porcentaje del 15% argumenta que la falta personal y la escases de espacios y ambientes son elementos que no permiten la implementación de esos planes.

*Sobre las formas que usa el EE para fortalecer el crecimiento personal de sus integrantes como estrategia de calidad*

¿DE QUE MANERA EL EE FORTALECE EL CRECIMIENTO PERSONAL DE SUS INTEGRANTES COMO ESTRATEGIA DE CALIDAD?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	4. BRINDANDOLE AMBIENTE AGRADABLE	6	30,0	31,6	31,6
	2. APORTES DE DOCENTES Y DIRECTIVOS	3	15,0	15,8	47,4
	3. MEJORANDO LA ACTUALIZACIÓN DOCENTE	3	15,0	15,8	63,2
	1. TRABAJO EN EQUIPO	2	10,0	10,5	73,7
	6. NO HAY ESTRATEGIAS	2	10,0	10,5	84,2
	7. ESTIMULACIÓN AL LIDERAZGO	2	10,0	10,5	94,7
	5. ESTÍMULO DE ACCIONES POSITIVAS	1	5,0	5,3	100,0
	Total	19	95,0	100,0	
Perdidos	8. NS. / NR.	1	5,0		
Total		20	100,0		

**Fuente: resultados cuestionario diagnóstico implementación de la calidad en establecimientos educativos oficiales no certificados en Malambo.**



Sobre las formas que usa el EE para fortalecer el crecimiento personal de sus integrantes como estrategia de calidad, los informantes mencionan que en sus planteles emplean estrategias como: brindarle un ambiente agradable, mejorando la actualización docente, estimular el trabajo en equipo, estimulación al liderazgo y el estímulo de acciones positivas. Mientras que el 15% menciona que no hay estrategias para tal fin.

***Sobre cómo interacciona el EE sus componentes de gestión con su sistema de calidad***

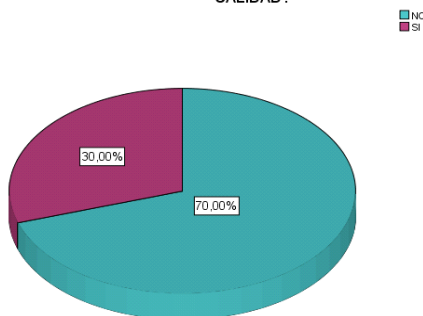
<b>¿CÓMO EL EE INTERACCIONA SUS PROCESOS DE GESTIÓN CON SU SISTEMA DE CALIDAD?</b>					
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Válidos</b>	<b>5. PMI</b>	5	25,0	31,3	31,3
	<b>1. PERMEANDO TODAS LAS ÁREAS DE LA ORGANIZACIÓN</b>	3	15,0	18,8	50,0
	<b>6. NO HAY SISTEMA DE CALIDAD</b>	3	15,0	18,8	68,8
	<b>3. EXIGENCIAS Y LOGROS</b>	2	10,0	12,5	81,3
	<b>2. CON LOS LÍDERES DE COMPONENTE INTERACTUANDO</b>	1	5,0	6,3	87,5
	<b>4. DE FORMA INDEPENDIENTE</b>	1	5,0	6,3	93,8
	<b>8. PREPARACIÓN DE LAS PRUEBAS SABER</b>	1	5,0	6,3	100,0
	<b>Total</b>	16	80,0	100,0	
<b>Perdidos</b>	<b>7. NS. / NR.</b>	4	20,0		
<b>Total</b>		20	100,0		

**Fuente: resultados cuestionario diagnóstico implementación de la calidad en establecimientos educativos oficiales no certificados en Malambo.**

Sobre cómo interacciona el EE sus componentes de gestión con su sistema de calidad, los cuestionados argumentan que en su planteles este proceso se hace a través del PMI, permeando todas las áreas de la organización, exigencias y logros, con los líderes de componente interactuando, de forma independiente y la preparación de las pruebas saber. Por otro lado, el 35% de los cuestionados mencionan que no hay sistema de calidad, situación que se evidencia igualmente en las respuestas del 65% de los informantes.

### *Seguimiento y control en el EE a sus procesos de calidad*

¿EXISTE SEGUIMIENTO Y CONTROL EN EL EE A LOS PROCESOS DE CALIDAD?



**Fuente:** Elaborada por el grupo de investigación

El 70% de los informantes menciona que no existe Seguimiento y control en el EE a sus procesos de calidad.

¿QUÉ TIPO DE SEGUIMIENTO Y CONTROL SE HACE EN EL EE A LOS PROCESOS DE CALIDAD?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1. SEGUIMIENTO POR PARTE DE LOS COORDINADORES A DOCENTES Y ESTUDIANTES	3	15,0	50,0	50,0
	2. ATRAVES DE REGISTRO Y ATENDIENDO PROCESOS	1	5,0	16,7	66,7
	3. NINGUNO	1	5,0	16,7	83,3
	4. REUNIONES DE EQUIPOS DE TRABAJO CON LAS DIRECTIVAS	1	5,0	16,7	100,0
	Total	6	30,0	100,0	
Perdidos	NS. / NR.	14	70,0		
Total		20	100,0		

**Fuente:** Resultados cuestionario diagnóstico implementación de la calidad en establecimientos educativos oficiales no certificados en Malambo.

El 30% de los informantes menciona que las estrategias de seguimiento de los procesos de calidad se efectúa a través de seguimiento por parte de los coordinadores a docentes y estudiantes, del registro y atendiendo procesos, de reuniones de equipos de trabajo con las directivas. El 70% de los informantes que participaron en este diagnóstico mencionan que no existe ningún tipo de seguimiento o lo desconocen.

***Sobre los mecanismos e instrumentos que utiliza el EE para hacer seguimiento y control de calidad***

¿QUÉ MECANISMO E INSTRUMENTO UTILIZA EL EE PARA EL SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LOS PROCESOS DE CALIDAD?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	2. NINGUNO	6	30,0	37,5	37,5
	4. REUNIONES POR PERIODO DE LOS COORDINADORES	3	15,0	18,8	56,3
	5. REGISTRO DE ACTIVIDADES - CUADROS ESTADÍSTICOS	3	15,0	18,8	75,0
	1. GUIA 34 – SIGCE	2	10,0	12,5	87,5
	3. FORMATOS	1	5,0	6,3	93,8
	7. PLATAFORMA INSTITUCIONAL	1	5,0	6,3	100,0
	Total	16	80,0	100,0	
Perdidos	6. NS. / NR.	4	20,0		
Total		20	100,0		

Fuente: resultados cuestionario diagnóstico implementación de la calidad en establecimientos educativos oficiales no certificados en Malambo.

Sobre los mecanismos e instrumentos utilizados por el EE para el seguimiento y control de los procesos de calidad, los informantes mencionan que son: Reuniones por periodo de los coordinadores, el registro de actividades, los cuadros estadísticos, la guía 34, y la plataforma institucional. Mientras que el 50% restante menciona que no hay o no conocen estos mecanismos.

***Sobre la periodicidad con la que se llevan a cabo los seguimientos y controles de calidad***

¿CUÁL ES LA PERIODICIDAD CON LA QUE EL EE HACE SUS SEGUIMIENTOS Y CONTROLES DE CALIDAD?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	2. NO HAY	4	20,0	23,5	23,5
	6. DIARIO - BIMESTRAL - SEMESTRAL – ANUAL	4	20,0	23,5	47,1
	1. ANUAL	3	15,0	17,6	64,7
	4. AL FINALIZAR CADA PERÍODO	3	15,0	17,6	82,4
	5. EVALUACIÓN INSTITUCIONAL	2	10,0	11,8	94,1
	3. SEMANAL	1	5,0	5,9	100,0

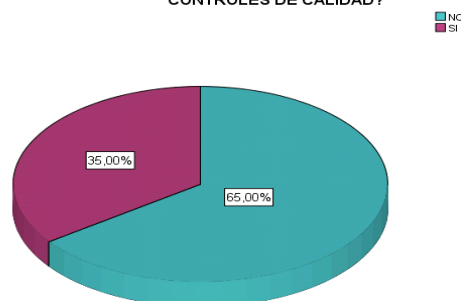
	Total	17	85,0	100,0	
Perdidos	7. NS. / NR.	3	15,0		
Total		20	100,0		

Fuente: resultados cuestionario diagnóstico implementación de la calidad en establecimientos educativos oficiales no certificados en Malambo.

En cuanto a la periodicidad con la que el EE hace sus seguimientos y controles de calidad, los cuestionados informan que en sus planteles: No hay o desconocen esta cuestión (35%). El 65% restante mencionan que este control es diario - bimestral - semestral – anual o al finalizar cada período, incluido dentro de la evaluación institucional, respuesta que refleja la no existencia, como se observó en la pregunta anterior, de mecanismos de control y seguimiento que estén organizados y periodizados de tal manera que correspondan a una intencionalidad en el EE.

### *Formatos de seguimiento y control*

¿POSEE EL EE ALGÚN TIPO DE FORMATO PARA SUS SEGUIMIENTOS Y CONTROLES DE CALIDAD?



Fuente: Elaborada por el grupo de investigación

Sobre los formatos de seguimiento y control, el 65% del grupo en mención informa que no existen estos instrumentos en los EE.

### *Los encargados en el EE de realizar el seguimiento y control*

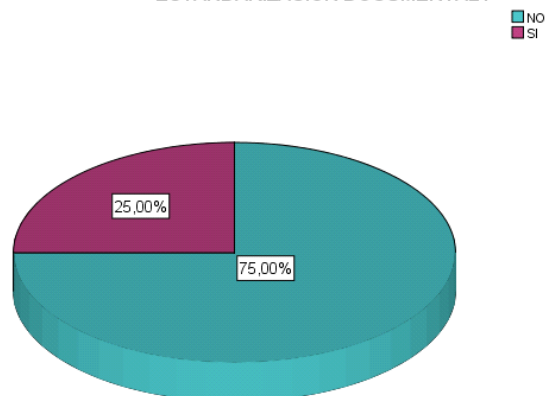
¿QUIÉN O QUIÉNES SON LOS ENCARGADOS EN EL EE PARA HACER EL SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LOS PROCESOS DE CALIDAD?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1. COORDINADOR - RECTOR	9	45,0	50,0	50,0
	2. NINGUNO	6	30,0	33,3	83,3
	4. COORDINADORES DE ÁREA - COMISIÓN DE EVALUACIÓN - EQUIPO DE GESTIÓN	2	10,0	11,1	94,4
	3. COORDINADORES DE ÁREA	1	5,0	5,6	100,0
	Total	18	90,0	100,0	
Perdidos	5. NS. / NR.	2	10,0		
Total		20	100,0		

**Fuente: resultados cuestionario diagnóstico implementación de la calidad en establecimientos educativos oficiales no certificados en Malambo.**

Sobre los encargados en el EE de realizar el seguimiento y control los informantes mencionan en un 60% que los encargados a este respecto son los coordinadores, el rector, coordinadores de área-comisión de evaluación, o el equipo de gestión. Situación que referencia la estructura existente en la escuela en torno al orden jerárquico y se desconoce que el seguimiento y control puede ser delegado. Por su parte, el 30% de los informantes menciona que no existe este personal o lo desconocen.

### ***Estructura de normalización y estandarización documental en el EE***

¿TIENE EL EE ALGUNA ESTRUCTURA DE NORMALIZACIÓN Y ESTANDARIZACIÓN DOCUMENTAL?



**Fuente: Elaborada por el grupo de investigación**

Estos resultados apuntan a que el control documental en el EE no se estandariza ni posee una estructura definida en los EE (75%).

¿CÓMO ES LA ESTRUCTURA DE NORMALIZACIÓN Y ESTANDARIZACIÓN DOCUMENTAL?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	2. NO HAY CONTROL	7	35,0	53,8	53,8
	4. ARCHIVO GENERAL Y ARCHIVOS POR ÁREA	2	10,0	15,4	69,2
	1. FORMA RUDIMENTARIA	1	5,0	7,7	76,9
	3. SECRETARIA - DIRECCIÓN - COORDINACIÓN	1	5,0	7,7	84,6
	6. PLATAFORMA DE LA I.E. MANEJA POR LA DIRECCIÓN	1	5,0	7,7	92,3
	7. REGISTROS GENERALES POR PERÍODO	1	5,0	7,7	100,0
	Total	13	65,0	100,0	
Perdidos	5. NS. / NR.	7	35,0		
Total		20	100,0		

Fuente: resultados cuestionario diagnóstico implementación de la calidad en establecimientos educativos oficiales no certificados en Malambo.

Sobre cómo es la estructura de normalización y estandarización documental, los informantes mencionan que en sus EE este proceso se efectúa gracias al archivo general y archivos por área, la plataforma de la i.e. manejada por la dirección y/o mediante los registros generales por período, no obstante, esto no refleja una estructura de normalización y estandarización documental.

## EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO A LA CALIDAD EN LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS OFICIALES NO CERTIFICADOS DEL MUNICIPIO DE MALAMBO.

Cabe destacar que las respuestas de esta categoría corresponden al 100% de las instituciones, aunque solo (3 de los 5 EE visitados, es decir, el 80% de la población) en la fase anterior de este diagnóstico, respondieron que en sus planteles existe un proyecto de calidad.

***Sobre los mecanismo a través de los cuales se reciben las quejas y sugerencias que se suscitan en la institución***

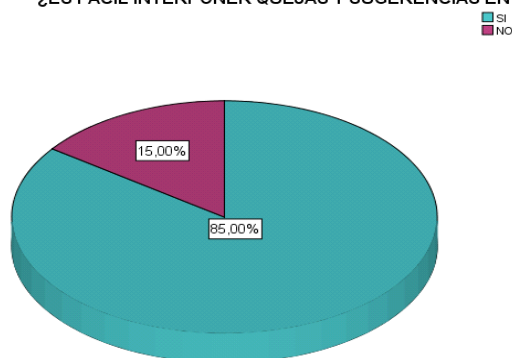
¿A TRAVÉS DE QUÉ MECANISMO SE RECIBEN LAS QUEJAS Y SUGERENCIAS EN LA INSTITUCIÓN?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	3. ENCUESTAS- FORMATOS- INFORMES VERBALES	9	45,0	47,4	47,4
	2. INFORMES VERBALES	3	15,0	15,8	63,2
	1. RECEPCIÓN EN LA RECTORÍA	2	10,0	10,5	73,7
	4. DIRECTAMENTE A LOS DOCENTES	2	10,0	10,5	84,2
	7. COORDINACIÓN	2	10,0	10,5	94,7
	5. REUNIONES CON DOCENTES Y DIRECTIVOS	1	5,0	5,3	100,0
	Total	19	95,0	100,0	
Perdidos	6. NS. / NR.	1	5,0		
Total		20	100,0		

**Fuente: resultados cuestionario diagnóstico implementación de la calidad en establecimientos educativos oficiales no certificados en Malambo.**

Sobre los mecanismos a través de los cuales se reciben las quejas y sugerencias que se suscitan en la institución, los informantes mencionan que en los planteles utilizan encuestas, formatos, informes verbales en la rectoría, directamente a los docentes, en la coordinación o en las reuniones con docentes y directivos, n o se utilizan mecanismos como el buzón de sugerencias o un sistema de atención que permita recepcionar y direccionar las mismas a las dependencias o personas correspondientes.

### *Sobre la interposición de quejas y sugerencias en el EE*

¿ES FÁCIL INTERPONER QUEJAS Y SUGERENCIAS EN EL EE?

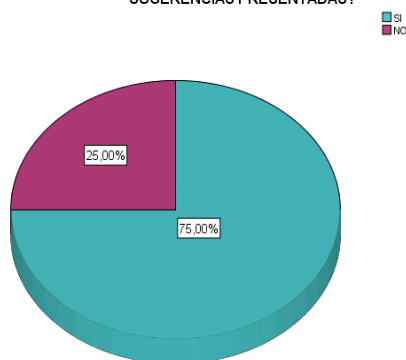


**Fuente:** Elaborada por el grupo de investigación

Sobre la interposición de quejas y sugerencias en el EE, los informantes mencionan en un 85% que sí es fácil este proceso en la escuela.

### *Sobre el mecanismo en el EE para dar solución a las quejas y sugerencias presentadas y sus funciones*

¿EXISTE UN MECANISMO EN EL EE PARA DAR SOLUCIÓN A LAS QUEJAS Y SUGERENCIAS PRESENTADAS?



**Fuente:** Elaborada por el grupo de investigación



¿CÓMO Y POR INTERMEDIO DE QUIÉN SE PROCESAN LAS QUEJAS Y SUGERENCIAS EN LA INSTITUCIÓN?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	2. DIRECCIÓN DE GRUPO- PSICORIENTACIÓN- COORDINACIÓN-COMITÉ DE CONVIVENCIA - CONSEJO DIRECTIVO	9	45,0	47,4	47,4
	4. NO HAY RUTA	4	20,0	21,1	68,4
	3. RECTOR - COORDINADOR	3	15,0	15,8	84,2
	1. DE ACUERDO A LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTO	2	10,0	10,5	94,7
	5. CONSEJO ACADÉMICO	1	5,0	5,3	100,0
	Total	19	95,0	100,0	
Perdidos	6. NS. / NR.	1	5,0		
Total		20	100,0		

Fuente: resultados cuestionario diagnóstico implementación de la calidad en establecimientos educativos oficiales no certificados en Malambo.

El 75% de los informantes menciona que sí existe en el EE un mecanismo para la solución de quejas, sin embargo, no se menciona en ninguna de las respuestas un cómo y se alude a un debido proceso en el trámite, que en todos los casos no es necesario para la solución de quejas y sugerencias, puesto que debe existir un ente o persona encargada de procesar las mismas. El porcentaje restante no sabe o no conoce este.

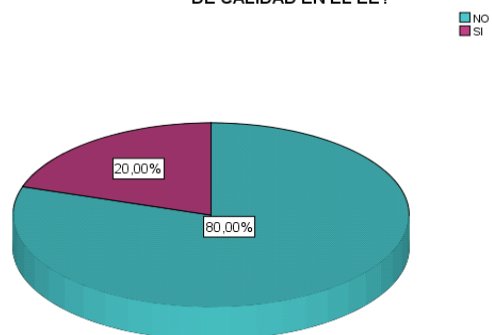
¿QUÉ TIPO DE MECANISMO EXISTE EN EL EE PARA DAR SOLUCIÓN A LAS QUEJAS Y SUGERENCIAS PRESENTADAS?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	2. DIALOGAR CON LOS CONDUCTOS REGULARES	9	45,0	60,0	60,0
	3. COMITÉ INTEGRADO DE ACUERDO CON LA QUEJA	4	20,0	26,7	86,7
	1. CÓDIGO ADMINISTRATIVO	1	5,0	6,7	93,3
	4. COORDINADOR - RECTOR	1	5,0	6,7	100,0
	Total	15	75,0	100,0	
Perdidos	0. NS. / NR.	5	25,0		
Total		20	100,0		

Fuente: resultados cuestionario diagnóstico implementación de la calidad en establecimientos educativos oficiales no certificados en Malambo.

Sobre el mecanismo en el EE para dar solución a las quejas y sugerencias presentadas, los cuestionados argumentan que a través de la dirección de grupo, la psicoorientación, la coordinación-comité de convivencia, el consejo directivo, el rector, o de acuerdo a los manuales de procedimiento se puede encontrar solución a estos requerimientos, igual a la pregunta anterior no se describe un mecanismo. Por su parte, el 25% adicional, argumenta con sus respuestas no hay ruta para tal efecto o la desconocen.

### ***Sobre la revisión del cumplimiento de los compromisos de calidad***

¿EXISTE ALGÚN TIPO DE REVISIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LOS PROCESOS DE CALIDAD EN EL EE?



**Fuente:** Elaborada por el grupo de investigación

El 80% de los informantes argumentan en sus respuestas que no existe revisión del cumplimiento de los compromisos de calidad.

### ***Sobre el tipo de revisión del cumplimiento de los procesos de calidad que se adelanta en el EE***

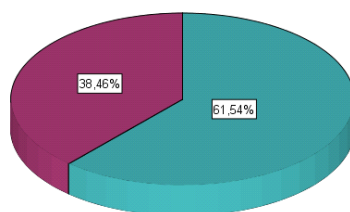
¿CUÁL ES EL TIPO DE REVISIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LOS PROCESOS DE CALIDAD QUE SE ADELANTA EN EL EE?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1. AVANCES DE PROCESOS	4	20,0	100,0	100,0
Perdidos	0. NS. / NR.	16	80,0		
Total		20	100,0		

Fuente: resultados cuestionario diagnóstico implementación de la calidad en establecimientos educativos oficiales no certificados en Malambo.

Ante estos resultados, preocupa que más del 80% de los informantes mencione que no sabe cuál es el tipo de revisión del cumplimiento de los procesos de calidad que se adelanta en el EE, situación que se evidenció anteriormente al no existir metas de calidad orientadas por elementos del horizonte.

### *Sobre quienes realizan la evaluación*

¿LA EVALUACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LOS PROCESOS DE CALIDAD SE REALIZA INTERNAMENTE O CON PERSONAS EXTERNAS?



Fuente: Elaborada por el grupo de investigación

Los informantes mencionan que los EE no existe agente externo o interno que realicen la evaluación del cumplimiento de los procesos de calidad (61%).

*Sobre los criterios utilizados por el EE para considerar una situación o problema, relacionado con la implementación de calidad*

¿CUÁL ES EL CRITERIO UTILIZADO EN EL EE PARA LA CONSIDERACIÓN DE LOS PROBLEMAS RELACIONADOS CON LA IMPLEMENTACIÓN DE LA CALIDAD?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	3. CUANDO CUALQUIER HECHO DESESTABILIZA LA DINÁMICA INSTITUCIONAL	4	20,0	40,0	40,0
	2. COMPROMISO DE LOS ACTORES	2	10,0	20,0	60,0
	4. MANUAL DE CONVIVENCIA	2	10,0	20,0	80,0
	5. DE ACUERDO CON EL PROBLEMA	1	5,0	10,0	90,0
	6. POR PERÍODO PARA SOLUCIÓN	1	5,0	10,0	100,0
	Total	10	50,0	100,0	
Perdidos	1. NS. / NR.	10	50,0		
Total		20	100,0		

Fuente: resultados cuestionario diagnóstico implementación de la calidad en establecimientos educativos oficiales no certificados en Malambo.

Sobre los criterios utilizados por el EE para considerar una situación o problema, relacionado con la implementación de calidad, los informantes mencionan que cuando cualquier hecho desestabiliza la dinámica institucional es necesario el compromiso de los actores, recurrir al manual de convivencia de acuerdo con el problema, situación que evidencia la inexistencia de un proyecto de calidad y por ende de un equipo de gestión de la calidad. Es preocupante, sin embargo, que el 50% prefiera no responder por desconocimiento o mantenerse al margen de este asunto.

*Sobre cómo se enfrentan los problemas y la solución de los mismos a través de su proceso de calidad*

¿CÓMO A TRAVÉS DE SUS PROCESOS DE CALIDAD SE ENFRENTAN Y SOLUCIONAN LOS PROBLEMAS RELACIONADOS CON SU IMPLEMENTACIÓN?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	5. DÁNDOLE PRIORIDAD A LO MÁS URGENTE	3	15,0	27,3	27,3
	6. DIÁLOGO - COMUNICACIÓN - COMPROMISO	3	15,0	27,3	54,5
	2. SIGUIENDO LOS CONDUCTOS REGULARES	2	10,0	18,2	72,7
	3. CONSEJO ACADÉMICO - CONSEJO DIRECTIVO - REUNIÓN DE PADRES	1	5,0	9,1	81,8
	4. SEGUIMIENTO Y PERSUACIÓN HACIA EL COMPROMISO	1	5,0	9,1	90,9
	7. MANUAL DE CONVIVENCIA	1	5,0	9,1	100,0
	Total	11	55,0	100,0	
Perdidos	1. NS. / NR.	9	45,0		
Total		20	100,0		

Fuente: resultados cuestionario diagnóstico implementación de la calidad en establecimientos educativos oficiales no certificados en Malambo.

Sobre cómo se enfrentan los problemas y la solución de los mismos a través de su proceso de calidad en cada EE, los informantes mencionan que por lo general, actúan dándole prioridad a lo más urgente, a través del diálogo, la comunicación, el compromiso y siguiendo los conductos regulares pasando por la ruta de consejo académico, el consejo directivo, la reunión de padres. El 45% restante, no sabe o no respondió este interrogante.

Al analizar, los anteriores datos, se puede resumir que:

- La gestión escolar y su impacto en la calidad de la educación es abrir los ojos frente a la complejidad de esta calidad requerida, es superar la forma desarticulada a través de la cual se ha analizado la organización escolar. “Cuando se habla de la cultura institucional se refiere a los patrones de comportamiento, a reglas establecidas, a unos rituales elaborados, a unas formas de pensamiento singulares, a unos valores compartidos que un grupo de individuos mantienen como peculiar forma de relacionarse y de organizarse” (Santos, 1994. P, 208).

## CONCLUSIONES

En aras de propiciar una comprensión de las generalidades del proceso investigativo para satisfacer la problemática que lo ha iluminado, se aborda a continuación las conclusiones que se obtuvieron como fruto de la triangulación de los datos obtenidos en el diseño metodológico y como resultado de las visitas a los EE oficiales no certificados desde el ejercicio de la gestión escolar y su incidencia en la implementación de la calidad:

En relación a la conceptualización de la calidad en educación, se puede concluir que a los directivos y docentes de los EE les falta formación, apropiación y actualización respecto al tema, pues, sus respuestas apuntan a concebir la calidad asociada a los resultados obtenidos en las diferentes pruebas de estado.

La apropiación por parte de los directivos docentes y docentes en torno a la calidad es confusa debido al uso indebido del término, esto ha generado una mala utilización, que se evidenció al asociarla con resultado de pruebas de estado, cobertura y otras expresiones.

En cuanto a la existencia de proyectos de calidad, de ninguna manera se evidencia la oficialización de iniciativas de este tipo, pese a afirmar la existencia de un trabajo institucional en pos de la calidad.

Se comprobó mediante las indagaciones correspondientes que las acciones rectoras en torno a las políticas de calidad están tergiversadas o no se encuentran claras y presentan un panorama poco favorable para estos procesos.

De acuerdo con las realidades analizadas es palpable que en los EE, no se asegura que los directivos, docentes, estudiantes y sus familias tengan acceso a la información actualizada sobre las acciones en torno a la calidad.

Acorde a los resultados del diagnóstico, se evidencia desinformación o inexistencia en los EE de políticas de calidad, su planificación, implementación y mejoramiento. Esto se traduce en una deficiente articulación para efectos de la gestión escolar.

En torno al cumplimiento del principio de socialización y flujo de la información al interior de los EE visitados, queda claro que no se lleva a cabalidad y no existen los canales claramente definidos para tal efecto.

La calidad de la educación desde una mirada integral, implica abordar sus complejidades, superar las miradas fragmentarias, instrumentales, homogenizantes, empresariales, algorítmicas y neutras. Por tanto, se necesita tener en cuenta la realidad vivenciada, la diversidad cultural, contextual y los distintos proyectos de vida de los sujetos participantes, cómo se asumen las costumbres, las tradiciones, las normas, las

decisiones al interior de los EE. Entorno, que no se evidenció ni en las observaciones, y mucho menos, tras el análisis y las respuestas ofrecidas por los informantes que participaron en este estudio.

Es incuestionable, la existencia de mecanismos legales y constitucionales que propician la participación de la comunidad educativa y la incidencia de estos al momento de implementar un proyecto de calidad.

Al contemplar el proyecto de calidad según lo describieron y presentaron los informantes, se evidencia que no existe o desconocen totalmente los componentes del mismo, ya que confunden y vinculan erróneamente esta iniciativa con otros elementos como el PMI o el PEI.

La gestión escolar, principio base de la escuela sustentado en la construcción de los PEI a través de la ley 115 de 1994, aun, después de 20 años de existencia, es tema confuso para los actores de la comunidad educativa, mostrando a lo largo del cuestionario serias dudas en cuanto a su conceptos, aplicabilidad y apropiación de esta gestión, situación que dificulta el crecimiento, desarrollo e incidencia en la implementación de la calidad en los EE, no obstante, el gobierno nacional, aunque ha tratado de mejorar dicha gestión, lo ha hecho de manera fragmentaria a través de la guía 34 y documentos como la guía para la construcción del PEI que fue elaborada en 1996 y a la fecha no se ha realizado ningún tipo de reformulación.



## RECOMENDACIONES

Para abordar cualquier perspectiva de transformación en educación, es necesario apropiarse y entender a profundidad los cambios acontecidos o que se quiere que acontezcan, especialmente si estos se conciben pensando en la calidad de la misma, por lo cual, a la luz de este trabajo investigativo se hace necesario plantear algunas recomendaciones a saber:

Realizar una revisión del PEI que permita hacer las adecuaciones curriculares, organizativas, pedagógicas, de recursos físicos, tecnológicos, materiales educativos, de capacitación y perfeccionamiento docente como lo establecen las exigencias actuales articulados entre sí y en pos de la calidad educativa.

Proponer la socialización de este estudio para que los EE se informen sobre los resultados y emprendan las acciones correctivas.

Elaborar un programa de capacitación docente que le permita a estos adquirir las herramientas necesarias para diseñar y aplicar estrategias institucionales, basados en teorías y procesos de calidad.

Se debe planificar, diseñar, redactar, revisar y establecer criterios de mejoramiento, para un proyecto claro de gestión escolar con miras a la calidad en cada EE, considerando los resultados de este estudio.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bowen, G., Ware, W., Rose, R. y Powers, J. (2007). Assessing the Functioning of Schools as Learning Organizations. Children & Schools.

Cano G., E. (1998). Evaluación De La Calidad Educativa. Editorial La Muralla, S.A.  
Disponible en: [http://www.terras.edu.ar/biblioteca/12/ECPI\\_Cano\\_3\\_Unidad\\_1.pdf](http://www.terras.edu.ar/biblioteca/12/ECPI_Cano_3_Unidad_1.pdf)

Cantón Mayo, I., Vázquez Fernández, J. (2010). Los procesos en gestión de calidad. Un ejemplo en un centro educativo. En: Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación. Volumen 8, Número 5. Disponible en: <http://www.rinace.net/reice/numeros/arts/vol8num5/art3.pdf>

Carr, W. & Kemmis, S. (1988). Teoría crítica de la enseñanza. La investigación-acción en la formación del profesorado. Barcelona: Martínez Roca.

Crawford, L. y Shutler, P. (1999). Total quality management in education: problems and issues for the classroom teacher. The International Journal of Educational Management.

Egido Gálvez, I. (2005). Reflexiones en torno a la evaluación de la calidad educativa. Universidad Autónoma de Madrid. Disponible en: [http://www.tendenciaspedagogicas.com/Articulos/2005\\_10\\_01.pdf](http://www.tendenciaspedagogicas.com/Articulos/2005_10_01.pdf)

Grossman, M. (2007, primavera). The Emerging Academic Discipline of Knowledge Management. Journal of Information Systems Education.

Gutiérrez, S. y Rubio, M. (2009). Relación entre Gestión de la Calidad Total y Dirección de Recursos Humanos en la Pequeña y Mediana Empresa. La Necesidad de un Cambio en la Cultura. Revista Internacional de la Pequeña y Mediana Empresa Vol.1. N° 2.

López Rupérez, F. (1997). La gestión de calidad en educación. Madrid: La Muralla.

Martínez S., R. (2011). Modelos para la implementación de la gestión de la calidad total en las pymes latinoamericanas. Revista digital Gestión y Gerencia. Disponible en: <http://www.ucla.edu.ve/DAC/investigacion/gyg/GyG%202011/Abril%202011/4-%20RoxanaMartinez.pdf>

Porlan, R. (1995). Constructivismo y Escuela. Sevilla, Díada.

Pozner, P. (2000). El directivo como gestor de aprendizajes escolares. Buenos Aires: Aique.

Ríos, C. (2001). Procesos de acreditación y evaluación en los EU y México: un estudio comparativo. *Revista de la Educación Superior*, XXX (119).

Roa Varela, A. (2005). “Acreditación de la Educación: el reto del aseguramiento de la Calidad”. En: *Foro Internacional de Modelos de Calidad y su aplicación en preescolar, básica y media*, CONACED, Bogotá.

Stenhouse, L. (1991) *Investigación y desarrollo del curriculum*. Ediciones Moratta.

Valenzuela Rosenzuaig, H. (2013). Los Sistemas de Calidad en las Instituciones Educativas Tendencias Actuales. *Revista digital: la educ@ción*. Disponible en: <http://www.upnfm.edu.hn/bibliod/images/stories/NDigitalesEducacion/LosSistemasdeCalidadenlasInstitucionesEducativasTendenciasActuales.pdf>

Welsh, J. y Dey, S. (2002). *Quality measurement and quality assurance in higher education*. Quality Assurance in Education.

*Citas disponibles en la web:*

<http://www.mineducacion.gov.co/1621/w3-propertyvalue-48473.html>

<http://ideas.repec.org/p/lde/grupom/022.html>

<http://www.santillana.com.ar/03/congresos/7/94.pdf>



[http://www.terras.edu.ar/biblioteca/12/ECPI\\_Cano\\_3\\_Unidad\\_1.pdf](http://www.terras.edu.ar/biblioteca/12/ECPI_Cano_3_Unidad_1.pdf)

<http://www.upnfm.edu.hn/bibliod/images/stories/NDigitalesEducacion/LosSistemasd>

[eCalidadenlasInstitucionesEducativasTendenciasActuales.pdf](#)

<http://www.bdigital.unal.edu.co/5919/1/7709011.2011.pdf>

## ANEXO A. INSTRUMENTO DIAGNÓSTICO

	<b>GESTION ESCOLAR, SU INCIDENCIA EN LA IMPLEMENTACION DE LA CALIDAD EN ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS OFICIALES NO CERTIFICADOS.</b>		
<b>Responsables del proyecto</b>	LAUREANO APONTE - JORGE TAFUR CABRERA		
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definir la metodología empleada en el sistema de gestión escolar, por los establecimientos educativos oficiales no certificados, para la adopción de procesos de calidad.</li> <li>Determinar las estrategias que utilizan los Establecimientos Educativos del municipio de Malambo, para la aplicación de la calidad y su interacción con los componentes del sistema de gestión escolar.</li> <li>Medir el nivel de impacto de las acciones de calidad implementadas por los Establecimientos Educativos con referencia a indicadores específicos del sistema de gestión escolar.</li> <li>Establecer el proceso utilizado en la evaluación y seguimiento a la calidad en los establecimientos educativos oficiales no certificados del municipio de Malambo.</li> </ul>		
<b>Presentación e instrucciones</b>	<p>A continuación le haremos algunas preguntas sobre aspectos relacionados con la institución educativa a la cual está vinculado (a). Por favor siga las siguientes instrucciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Responda con sinceridad a todo lo que se le pregunta.</li> <li>No hay respuestas correctas ni incorrectas. Además, el cuestionario es confidencial, es decir, que nadie va a conocer sus respuestas.</li> <li>Intente no dejar ninguna pregunta sin contestar: son fáciles y tiene tiempo suficiente.</li> <li>Hay dos opciones de responder las preguntas, ambas son sencillas, para algunas preguntas debe marcar con una cruz la casilla que corresponda con su respuesta, en otras, debe responder de forma escrita.</li> </ul>		
<b>IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL</b>			
1. Nombre de la Institución:			
2. Jornadas que ofrece: Única Mañana Tarde Noche Otra. ¿Cuál? _____	3. Niveles de formación: Pre-Escolar Básica Primaria Básica Secundaria Media	4. ¿Se trabaja en busca de la Calidad en el establecimiento educativo?: Si No	5. ¿Existe un proyecto de calidad en el establecimiento educativo?: Si No

6. Número de profesores/as de la institución: _____	7. Número de directivos docentes: _____	8. Número de personal administrativo: _____
<b>CONCEPTUALIZACION</b>		
<p>9. ¿Se apoya el establecimiento educativo en un modelo para implementar calidad? SI      NO ¿Cuál? _____ _____ _____</p> <p>10. ¿Cuáles son los componentes de su modelo de gestión de calidad? _____ _____ _____</p> <p>11. ¿El establecimiento educativo emplea algún enfoque en la implementación de la calidad?    SI      NO ¿Cuál? _____ _____ _____</p> <p>• ¿Existe un concepto de calidad en el EE?                      SI      NO Escribalo: _____ _____ _____</p> <p>• ¿Existe una política de calidad en el EE?                      SI      NO Describala: _____ _____ _____</p> <p>• ¿Posee el establecimiento educativo objetivos propios del proyecto de calidad? SI      NO</p> <p>• ¿Existe algún tipo de documento que contenga todo lo referente a la mecánica de adopción de la calidad en el EE?    SI      NO ¿Cuál? _____</p> <p>• ¿Se encuentra alineado el trabajo de calidad en el EE?    SI      NO ¿Con qué está alineado? _____ _____ _____</p> <p>• ¿El trabajo de calidad se encuentra inserto en el PEI?  SI      NO</p>		

- ¿A que apunta o se direcciona la calidad en su EE?

---



---



---

- ¿El EE socializa el trabajo de calidad con su comunidad educativa?

SI NO

¿De qué manera?

---



---



---

### PLANEACION

- ¿Existe un diagnostico institucional que propicie o de inicio a una gestión de calidad?

SI NO

- ¿Posee el EE estrategias para llevar a cabo el trabajo de calidad?

SI NO

¿Dónde se encuentran descritas?

---



---

- ¿Tiene el EE algún tipo de planificación formalizado? SI NO

¿Cuál?

---



---

- ¿Qué metodología utiliza la institución para la elaboración de su planificación?

---



---



---

- ¿Cuál es el espacio temporal para el cual se elabora la planeación en el EE?

---



---



---

- ¿Quién o quienes lideran el trabajo de calidad en su EE?

---



---



---



- ¿Se tuvo en consideración las necesidades e intereses de los padres y estudiantes en la elaboración de la planificación? SI NO

¿Cómo? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

- ¿Se ha divulgado y capacitado a la comunidad educativa en torno al plan de calidad de su institución? SI NO

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

### IMPLEMENTACION

- ¿De qué manera se miden los avances en calidad en el EE?

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

- ¿Cuáles son los referentes de calidad sobre los cuales trabaja el EE?

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

- ¿Trabaja el EE algún tipo de medición de la calidad? SI NO

¿Cuál? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

- ¿Se hace seguimiento a los resultados de las mediciones? SI NO

¿Cómo? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

- ¿Posee el EE un ambiente escolar propicio para la implementación de la calidad?

SI NO  
 ¿Por \_\_\_\_\_ qué?

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

- ¿De qué manera el EE fortalece el crecimiento personal de sus integrantes como estrategia de calidad?

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

- 
- ¿Cómo o a través de qué, el EE interacciona sus componentes de gestión con su sistema de calidad?

---



---



---

- ¿Hay seguimiento y control en el EE a sus procesos de calidad? SI NO  
¿Cómo?

---



---

- ¿Qué mecanismo e instrumento utiliza el EE para hacer seguimiento y control?

---



---



---

- ¿Cuál es la periodicidad con la que se llevan a cabo los seguimientos y controles?

---



---



---

- ¿Posee el EE algún tipo de formato para tal fin?

SI NO

- ¿Quién o quiénes son los encargados en el EE de realizar el seguimiento y control?

---



---



---

- ¿Tiene el EE una estructura de normalización y estandarización documental?

SI NO

- ¿Cómo es el control documental en el EE?

---



---



---

#### MEJORAMIENTO

- ¿A través de que mecanismo se reciben las quejas y sugerencias que se suscitan en la institución?

---



---

- 
- 
- ¿Es fácil interponer quejas y sugerencias en el EE?  

---

---

---
  - ¿Cómo y por intermedio de quien se procesan las quejas y sugerencias en el EE?  

---
  - ¿Existe un mecanismo en el EE para dar solución a las quejas y sugerencias presentadas? SI NO  
¿Cómo Funciona?  

---

---

---
  - ¿Existe algún tipo de revisión del cumplimiento de los compromisos de calidad?  
SI NO  
¿Cuál?\_\_\_\_\_  

---

---
  - ¿Es desarrollado internamente o se utilizan personas externas para realizar dicha evaluación?  

---

---

---
  - ¿Cuál es el criterio utilizado por el EE para considerar una situación un problema, refiriéndonos a todos aquellos relacionados con la implementación de calidad?  

---

---

---
  - ¿Cómo a través de su proceso de calidad enfrentan los problemas y la solución de los mismos?  

---

---

---